

جامعة مؤتة

كلية الدراسات العليا

المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

إعداد الطالبة

عائدة مناور العبادي

إشراف

الأستاذ الدكتور أحمد بطاح

رسالة مقدمة إلى كلية الدراسات العليا
استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في الإدارة التربوية / قسم الأصول والإدارة التربوية

جامعة مؤتة، 2015

الآراء الواردة في الرسالة الجامعية لا تُعبر بالضرورة عن وجهة نظر جامعة مؤتة

بسم الله الرحمن الرحيم



MUTAH UNIVERSITY

College of Graduate Studies

جامعة مؤتة

كلية الدراسات العليا

نموذج رقم (١٤)

قرار إجازة رسالة جامعية

تقرر إجازة الرسالة المقدمة من الطالبة عائدة مناور العبادي الموسومة بـ:

المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الاردنية الرسمية والخاصة لاقليم الوسط من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسة

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة في **ماجستير الادارة التربوية.**

القسم: الاصول والإدارة التربوية.

	التوقيع	التاريخ	
أ.د.احمد محمد بطاح		25/10/2015	مشرفاً ورئيسا
د.نايل سالم الرشايدة		25/10/2015	عضواً
د.عايد احمد الخوالدة		25/10/2015	عضواً
د.خالد السرحان		25/10/2015	عضواً

عميد الدراسات العليا



د. محمد الطراونة

MUTAH-KARAK-JORDAN
Postal Code: 61710
TEL :03/2372380-99
Ext. 5328-5330
FAX:03/ 2375694
e-mail: dgs@mutah.edu.jo sedgs@mutah.edu.jo
http://www.mutah.edu.jo/gradest/derasat.htm

مؤته – الكرك – الاردن
الرمز البريدي : ٦١٧١٠
تلفون :٩٩-٠٣/٢٣٧٢٣٨٠
فرعي 5328-5330
فاكس 375694 ٠٣/٢
البريد الالكتروني
الصفحة الالكترونية

الإهداء

ىلـ إ من وجب علي أن أخفض لهما جناح الذل من الرحمة

والدي العزيز ووالدتي الغالية حفظهماالله و أطالبعمر هما

إلى أخي العزيز عماد

ولـ إلى أخواتي العزيزات :أم عبدالله، وأم وسام،و آياتوسناء، ودعاء، وكفى، وكلوديا، ولـ إسلام.

ولـ إلى من عشت معهن أجمل لحظات العمر زميلاتي: هيا شريف أبومطر، وحنين الرفوع.

أهدي هذا العمل المتواضع

عائدة مناور العبادي

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم، والشكر له على عظيم كرمه الذي وفقني لإنجاز هذا العمل، والصلاة والسلام على السراج المنير سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبة أجمعين.

أتوجه بالشكر لكل من ساعدني وشجعني وأرشدني إلى الطريق الصحيح في إتمام هذه الدراسة، وأتوجه بخالص شكري وتقديري لأستاذي الدكتور: أحمد بطاح لتفضله بالإشراف على هذه الدراسة، الذي منحني من وقته الكثير، ولم يبخل علي باقتراحاته وتوجيهاته، فكان نعم المشرف والمتابع لهذه الدراسةفجزاه الله خير الجزاء، ومتعه بالصحة والعافية والعطاء الدائم والمستمر.

كما أشكر الأساتذة، أعضاء لجنة المناقشة الدكتور: عايد الخوالدة، والدكتور: نايل الرشايدة، والدكتو: خالد السرحان،الذين تكرموا بقبول مناقشة هذه الرسالة وتحملهم عناء قراءتها ومراجعتها وا ٕثرائها بملاحظاتهم القيمة.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى أساتذتي الأفاضل في قسم الأصول والإدارة التربوية في جامعة مؤتة.

كما أتقدم بالشكر للأساتذة الأفاضل الذين قاموا بتحكيم استبانة الدراسة وا ٕخراجها بصورتها النهائية.

وأختم شكري وتقديري لأخواتي: دعاء، وسناءوكفى، وكلوديا؛ لمساعدتي في توزيع أداة الدراسة.

عائدة مناور العبادي

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

الملخص

المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

عائده مناور العبادي

جامعة مؤتة، 2015

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة في إقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، والتعرف إلى دلالة الفروق تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي ونوع الجامعة والتخصص، والرتبة الأكاديمية، وطبقت على عينة تكونت من (393) عضو هيئة تدريس، شكلوا ما نسبته (8.4 %) من مجتمع الدراسة الكلي. ولتحقيق أهداف الدراسة؛ تم تطوير أداة الدراسة بحيث تكونت من (59) فقرة موزعة على سبعة أبعاد،وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدر اسة .

أشارت النتائج إلى أن درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية جاءت بدرجة متوسطة، وقد جاء بعد (العلاقات والاتصالات) في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، في حين جاء بعد (السلوك القيادي) في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة. وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في درجة المناخ التنظيمي الكلي تعزى للنوع الاجتماعي، في حين تبين وجود فروق في الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي السائد وفي الأبعاد (الهيكل التنظيمي،و اتخاذ القرارات،و الحوافز والمكافآت،و التقدم والتنمية المهنية) تعزى للرتبة الأكاديمية، ولصالح من رتبتهم (أستاذ) بمقابل من رتبتهم (مدرس)، ووجود فروق في درجة المناخ التنظيمي الكلي والبعدين (الروح المعنوية،و الحوافز والمكافآت) تعزى للتخصص، ولصالح التخصصات العلمية، كما تبين وجود فروق في الكلي والأبعاد تعزى لنوع الجامعة، ولصالح الجامعات الرسمية.

Abstract

The organizational climate that prevails in the public and private Jordanian universities in the central region from the perspective of the faculty members

Aidah Mnawir Al-Abbadi

Mutah University, 2015

This study aimed at identifying the organizational climate that prevails in the public and private Jordanian universities in the central region from the perspective of the faculty members as well as identifying the significance of the differences according to the variables of gender, the type of the university, the major, the academic rank. The study was applied to a sample that consisted of 393 faculty members and that represents 9.7% from the total study population. In order to achieve the study objectives, a study tool was constructed, in which it consisted of 59 items distributed to 7 dimensions.

The study revealed that the level at which the organizational climate that prevails in the public and private Jordanian universities in the central region from the perspective of the faculty members was medium. The dimension of relationships and communication was in the first rank with a high degree, while the dimension of the leadership behavior was in the last rank with a medium degree. The study showed that there are no statistically significant differences at the level of ($\alpha \leq 0.05$) regarding the degree of the total organizational climate attributed to the variable of gender, while there are differences in the total degree of the organizational climate and the dimensions of (the organizational structure, decision making, incentives and rewards, progress and professional development) attributed to the academic rank in favor of the rank of professor in comparison with the rank of instructor. There are differences in the degree of the total organizational climate and the dimensions of (morale, incentives and rewards) attributed to the variable of major in favor of the scientific majors. There are also differences in the level of the total organizational climate and the dimensions attributed to the type of the university, in favor of the public universities.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة:

يشهد العالم اليوم كثيراً من التحديات والمتغيرات السريعة التي تؤثر بصورة مباشرة وغير مباشرة في حياة المجتمعات سلباً وإيجابا وبجميع جوانبها المختلفة: الإدارية والاجتماعية والاقتصادية والعلمية، مما أدى إلى نمو العديد من المنظمات وانتشارها، و تعاظم الدور الذي تقوم به هذه المنظمات الحكومية وغير الحكومية، لتحقيق أهدافها التي وجدت من أجلها والمساهمة في عملية التنمية بمستوياتها المختلفة عن طريق مواردها المادية والبشرية إلا أن تبعات هذا النمو والتوسع في انتشار هذه المنظمات وتعدد أنشطتها أدى إلى ظهور العديد من المشكلات التي تتعلق في بيئتها الداخلية والخارجية و تؤثر في تحقيق أهدافها المنشودة.

وبما أن المنظمات تمثل مجتمعات إنسانية هادفة تتكون من مجموعة من الأفراد الذين يعملون لتحقيق أهداف متفق عليها، وأن وجود الأفراد وطبيعة عملهم داخل هذه المنظمات يفرض نوعاً من التفاعلات الإنسانية التي تسود أجواءها و تؤثر في فعالية المنظمة، وذلك من خلال انخفاض الإنتاجية والروح المعنوية، واتجاهات الفرد ودافعيتة نحو العمل ما هي إلا دليل على وجود مشكلات لا بد للإدارة من عدم إغفالها؛ لذلك ظهرت الحاجة لدراسة سلوك الأفراد داخل المنظمات.

لقد ركزت مدرسة العلاقات الإنسانية والمدرسة السلوكية على جوانب التعامل بين الأفراد والجماعات، والنظر إلى العمل كنشاط اجتماعي، ومما أكد ذلك تجارب هوثرن (Howthorne) لالتون مايو (Elton Mayo)، ومن خلال ما توصلت إليه العلوم الاجتماعية من نتائج في المجالات التالية:الدافعية،و الرضا الوظيفي، والقيادة، والمناخ المؤسسي وديناميكية الجماعة، والاتصال، والاتجاهات النفسية (عسكر، 2005).

وقد أكد (بطاح، 2006) أهمية العنصر البشري في العملية الإنتاجية، وفي نشوء المنظمات وتطورها، والتطور الكبير الذي يشهده العالم؛ الأمر الذي فرض الاهتمام بالمناخ التنظيمي ؛لأنه يلعب دوراً في تشكيل اتجاهات الأفراد نحو العمل من

حيث الأداء والإحساس بالولاء والمواطنة التنظيمية.

ويعد المناخ التنظيمي أحد العوامل الرئيسة الهامة المؤثرة في نجاح المنظمات لبلوغ الأهداف المرسومة وبناء مناخات ملائمة للأداء الفعال، إذ إن المناخ التنظيمي يعبر عن الظروف والمتغيرات الداخلية للمنظمة، كما أن توافر المناخ التنظيمي الملائم هو مفتاح النجاح للإدارة الفعالة، والاهتمام المستمر في توفير أبعاد المناخ التنظيمي الإيجابيوعناصر ه الذي يسهم في التطوير ،وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية عاليتين (مصلح، 2004).

فالمناخ التنظيمي يتكون من سلوكيات الأفراد وسياسات التنظيم ومستوى إدراك الأفراد لهذا التنظيم، إذ تعد كلها عواملتعمل كعوامل ضاغطة توجه أنشطة الأفراد وسلوكياتهم (رسمي، 2004: 303).

ويمثل المناخ التنظيمي بيئة العمل الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها، إذ يلعب المناخ التنظيمي دوراً كبيراً في ترصين السلوك الأخلاقي والوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية من ناحية تشكيل القيم والعادات والاتجاهات والسلوك، وتعديلهاوتغيير ها. لذا يمكن القول إن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادهاوا ٍن نجاحها في خلق المناخ الملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة ترصن سبل الثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على حد سواء،إذ إن الأفراد في البيئة التنظيمية الفاعلة يشعرون بأهميتهم في العمل،وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار، والإسهام في رسم السياسات والخطط، ويسود شعور بالثقة بين الإدارةو الأفراد(حمود، 2002 :166).

وقد أشار (العمري، 2010)إلى أهمية المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية، و أن المناخ التنظيمي لا ينبع من فراغ،بل هو محصلة التفاعل بين مجموعة معقدة ومترابطة من الأشياء أو الأشخاص أو غيرها من مكونات البيئة.و أن المناخ الجامعي هو إطار حيوي يؤثر في تحقيق أهداف الجامعة، فقد بينت دراسة لتقديرات أعضاء هيئة التدريس أن المناخ الجامعي لبعض الجامعات الأردنية بين درجة متدنية ومتوسطة.فالمناخ الجامعي المتأزم أو المغلق يمكن أن يقود إلى أزمة مجتمع جامعي بكل أبعاده ومقدراته البشرية والمادية؛ ولهذا فإن تحسين المناخ الجامعي لا يكون

بمعاقبة أعضاء هيئة التدريس أو الطلبة أو العاملين، بل بإيجاد حلول جذرية لهذه الظواهر السلبية.

وقد أكدت العديد من الدراسات والبحوث على أهمية المناخ التنظيمي باعتباره أهم المتغيرات التنظيمية لنجاح المنظمات، وأن المنظمة التي تملك مناخاضعيفاً ، سيصيبها الفشل على الأمد الطويل،حتى وإن أبدعت في وظائفها الإدارية، كالتخطيط والتنظيم والمتابعة (الهاشمي، مراد، 2013: 40).

كما أشار (السعود، 2009) إلى ان المناخ التنظيمي يؤثر في سلوك الأفراد وذلك بدوره يؤثر في السلوك التنظيمي بوجه عام، فلا بد من توافر القابلية لدى الفرد التي يتطلبها العمل الذي يشغله لضمان سلوكات إيجابية، كما أكد (الناهي، 2013) أن للمناخ التنظيمي دوراً مهماً في خلق أجواء صحية للعاملين تمكنهم من التعامل مع مشكلات العمل بإيجابية وتشحذ هممهم على روح التنافس الإيجابي، مما يزيد من ثقتهم بأنفسهم وولائهم للمنظمة التي يعملون بها.

و لقدأولت الاتجاهات الفكرية المعاصر ة في دراسة السلوك التنظيمي أهمية كبيرة لأثر المناخ التنظيمي، إذ إنها تضمنت المتغيرات السائدة كافة في إطار العمل،من قيم فكرية،و آفاق حضارية، وأبعاد مادية تؤثر بصورة أساسية في الأفراد. و أن الاهتمام بالمناخ التنظيمي يأتي من خلال كون المنظمة وحدة اجتماعية هادفة تتسم أعمالها ونشاطاتها بالتشابك والتعقيد في مختلف المجالات، وبالنظر إلى الأبعاد الرئيسة للمناخ التنظيمي يبدو واضحاً تأثيرها في أداء العاملين ودافعتيهم إلى العمل، وما يترتب عليه من نجاحات المؤسسات في تحقيق أهدافها مما يستدعي دراسة المناخ التنظيمي لهذه المؤسسة وتحديد طبيعتها. ولا شك أن الربط بين المناخ التنظيمي وفاعلية المنظمات ليسأمراً سهلاً ،وتظهر أهمية المناخ التنظيمي بخلق المواءَمة بين المهارات وقابليات الأفراد في الأداء من جهة وبين متطلبات الوظائف أو المهن التي يشغلونها من جهة أخرى.(محارمة، 1996: 119).

وتحديد طبيعة المناخ التنظيمي السائد في أي منظمة يسهم في التعرف إلى طبيعة السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات داخل المنظمة، ومن ثم العمل على تفسير هذا السلوك والتحكم به (قموة، 2008).

ويشكل المناخ المنظمي الذي يعيشه العاملون فيالنظام التربوي متغيراً فاعلاً في درجة ومستوى نجاح أداء هذا النظام وشعور المتفاعلين عبر مكوناته الفعلية المختلفة بالراحة والطمأنينةوالثقة والر غبة في بذل أقصى جهودهم الممكنة في مسعاهم لإنجاز متطلبات أدوارهم،من خلال توفير ما يسمى بالمناخ التنظيمي(Organizational Climate)الذي يعد أمراً هاماً في زيادة درجة رضا المتفاعلين داخل الأنظمة التربوية، فالمناخ التنظيمي يحدد درجة نجاح المنظمة بصورة كبيرة (حمادات، 2006).

ويعد التعليم الجامعي في الأردن أحد المحاور التي أصبحتمجالاً للتنافس في عالم، يزداد فيه الاعتماد على الأنظمة التعليمية والمعرفية، والذي يتطلب المزيد من رفع القدرة التنافسية لهذه الجامعات وتنميتها لمواجهة التحديات في مجال التعليم الجامعي الذي يتطلب الاهتمام بالتعليم وتوظيف الطاقات والجهود لتحقيق التنمية الشاملةوا ٍحداث التطوير والتغيير لتحديد الأولويات، وضرورة وجود فلسفة قوية لدى أصحاب القرار في الإدارة العليا في المؤسسات التعليمية، على أساس أنها هي المسؤول الأول عن توفير بيئة تنافسية تنظيمية، خاصةً في ظل الظروف الاقتصادية والثقافية والاجتماعية التي تعاني منها المؤسسات التعليمية.

وبذلك فإن الجامعة تعد مؤسسة اجتماعية تربوية وجدت لتحقيق جملة من الأهداف، انطلاقا من مجموعة الأفراد الذين يعملون في بيئة داخلية تنظيمية تتسم بخصائص معينة، بالإضافة إلىمفاهيم إدراكية شخصية يحملها الأفراد عن حقائق تنظيمية أو ما يسمى بالمناخ التنظيمي حيث يعد موضوعا هاما في الدراسات الحالية (الشواورة،2011). إن المناخ التنظيمي الإيجابي في الجامعات يحقق الرضا الوظيفي للعاملين بدرجة عالية، وأن الجامعات ذات المناخ التنظيمي الإيجابي تظهر فيها مستويات أفضل من الأداء، ويتم فيها التركيز بصورة كبيرة على دقة تنفيذ الأهداف مقارنة مع المؤسسات التعليمية الأخرى ذات المناخ السلبي (الرفاعي، 2007).

2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تواجه الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة تغيرات جوهرية وتوجهات جديدة وتطورات حديثة نلمسها في مختلف المجالات التربوية والتعليمية، حيث لم تكن بمنأى عن بيئة التغيير التي أصبحت تؤثر في سير عملياتها التربويةوبناءً على ذلك فإن هناك العديد من التحديات التي تواجه الجامعات، والتي تعد عائقاً أساسياً للدخول في صناعة التعليم، وقد تحاول العديد من الجامعات باستخدام أساليب للتغلب على هذه العوائق، من خلال استخدام استراتيجيات مبتكرة من خلال التوسع في استخدام التكنولوجيا المتقدمة، وتطوير أنشطتها وتحسين مناخها التنظيمي بتوفير الحماية والاستقرار الوظيفي للعاملين،وتعديل القيم والاتجاهات التي يحملونها والسلوكيات التي يظهرونها، واستغلال الأفكار والوسائل الجديدة وجعلها موضع التنفيذ،ومن ثم النهوض بالجامعة وتطوير مستوى الأداء فيها؛ الأمر الذي من شأنه أن يفجر الطاقات ويؤدي إلى رفع سوية العطاء، لذا فإن هذه الجامعات مدعوة لأن تتبنى تجديد الأفكار وتطوير هـفلسفةً ومنهجاً وأسلوباً ، وأن تسعى لتقديم الأفضل والبحث عن الحلول وتطوير الأفكار.

فقد أشارت العديد من الدراساتو البحوث التي أكدت على أن ضرورة التعرف إلى طبيعة المناخ التنظيمي السائد في أي مؤسسة بقصد تبني سياسات من شأنها تعزيز النواحي الإيجابية وتصويب النواحي السلبية وتحسين مستويات أدائها وزيادة فاعليتها في البيئة المحيطة بها،ومن ثم رفع معنويات العاملين فيها بما ينعكس إيجابيا على تحقيق أهداف المنظمة،و العمل على إشباع الحاجات والرغبات الفردية والجماعية، التي تتيح لهم النمو والتطور والاستخدام الأمثل لقدراتهم ومهاراتهم وا إبداعاتهم الفكرية والتطبيقية، فقد جاءت العديد من الدراسات مؤكدة على أهمية المناخ التنظيمي منها:دراسة (خليفات؛ والشرمان، 2009) ودراسة (عوض، 2012) خاصة في مؤسسات التعليم العالي وأن على الجامعة مراجعة أنظمتها وهيكلها التنظيمي ونمط اتصالاتها لزيادة فعالية المناخ التنظيمي، فيما يرى (بطاح، 2006) أن توفير مناخ تنظيمي إيجابي في المجال التربوي يعد ضروريا، لذا فإنه غاية في الأهمية في الميدان التربوي؛لأن عملية تعليم الفرد وتثقيفه وتنشئته يفترض أن تتم في جو مؤسسي صحي

قائم على التواصل والتفاعل العميقين.

كما أن هناك العديد من الدراسات التي أجريت في العديد من الجامعات والمؤسسات التربوية التي أظهرت نتائجها وجود علاقة إيجابية بين توفير المناخ التنظيمي والعديد من المفاهيم الإدارية،كتحسين مستويات الدافعية للعاملين والإبداع الإداري، وزيادة مشاركة اتخاذ القرارات الإدارية، وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين، والتخفيف من آثار الصراع التنظيمي، وقد توصلت هذه الدراسات إلى أن أهمية توفير المناخ التنظيمي المناسب في الجامعات والمؤسسات التربوية يتطلب العمل على مراجعة أبعاده المختلفة بصورة دائمة لتعزيز جوانبه الإيجابية ومعالجة جوانبه السلبية، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى تعميق انتماء العاملين لأهداف هذه المؤسسات التعليمية،من خلال إفساح المجال لمشاركة العاملين فيها اعتمادا على أسس موضوعية، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى رفع سوية العمل، ويحفز العاملين على اكتساب معارف ومهارات جديدة، وتفويض المزيد من الصلاحيات الإدارية، مما يؤدي إلى ترسيخ مشاركة الجميع وتجذير ها باتخاذ القرار ومن ثم ضمان السرعة والدقة في الأداء كدراسة: (حوامدة، 2003) و(الزعارير، 2004) و (الرفاعي، 2007) و (العمري وآخرون، 2009)و (الخالدي، 2010) و(الشواورة، 2011)و (المدهون، 2012)و (الطلاع، 2014).

فالجامعة تعد مجتمعاً بشرياً تربوياً تظهر فيها أنواع متعددة من المواقف، وتنشط بداخلها صور مختلفة من التفاعل، وتتضح بين أفرادها أشكال متنوعة من العلاقات، وهي تهدف إلى تزويد طلابها بالمعلومات والخبرات والمهارات والاتجاهات التي تسهم في تشكيل الجوانب الأساسية في الشخصية (راشد، 1988)، كما أن المناخ الجامعي يعد من المفاهيم التي بموجبها ينظر لأي جامعة على أن لها ثقافة ومناخاً مؤسسياً يتكون من خصائص البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والنمط القيادي والسياسات والإجراءات والقوانين وأنماط الاتصال ووسائله...الخ) والتي تؤثر بصورة إيجابية أو سلبية في سلوك العاملين فتؤثر في قيمهم واتجاهاتهم وإدراكاتهم (العمري،2010). ومن هنا فإن الجامعة (المنشودة) ذات الخصائص المتميزة ينبغي أن ينظر إليها بوصفها بيئة متكاملة أي من منظور المناخ التنظيمي فيها. ولذلك لا بد

أن تتضمن البيئة الجامعية عناصر ومتغيرات تميزها عن غيرها من البيئات.
وفيما يلي أهم هذه العناصر والمتغيرات الأساسية وهي:
1- السياسات والممارسات الإدارية.
2-الهيكل التنظيمي (مدى الثبات أو مدى التغير فيه).
3-التكنولوجيا (ثابتة، متغيرة في الاستخدام).
4-البيئة الخارجية(الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية).

حيث تعد الجامعة إحدى الركائز الأساسية المهمة في التنمية الشاملة لمناحي الحياة جميعها، حيث تعمل على توسيع قاعدة المعرفة من خلال قيامها بالأبحاث العلمية والدراسات بصورةمستمر ة، وبناء الأجيال وتأهيلها عن طريق التعليم وصناعة التكنولوجيا؛لهذا نجد أن الجامعة مواكبة لعملية الانفجار المعرفي العالمي الهائل؛ فتقدم الأمم والمجتمعات مرهون ومتعلق بامتلاكهم للمعرفة والعلم النافع (قصيرة، الشربيني، 1988).

لذلك هناك متغيرات يشهدها قطاع التعليم الذي نتج عنه التزايد في أعداد الجامعات الخاصة، التي يفوق عددها الجامعات الرسمية ومركزية أغلبها في إقليم الوسط، نظرا للدور الذي تقوم به تلك الجامعات في المساهمة في دعم التعليم العالي وتطوير ه، واستيعاب أعداد كبيرة من الطلبة في ظل تزايد الطلب الاجتماعي على التعليم لأبناء المجتمع المحليو الاقليمي، حيث كشفت نتائج بعض الدراسات،مثل دراسة(المعشر،2001)، ودراسة (ظاهر، 2010)، ودراسة (عوالة،2013) عن أن المناخ التنظيمي يؤثر في أداء العاملين ودافعيتهم، ومن ثم على أداء المؤسسة ونجاحها في تحقيق أهدافها.

ونظراً لأهمية المناخ التنظيمي فيكونه عنصراً لازماً لتحقيق الانسجام بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها، أجريت هذه الدراسة للتعرف إلى واقع المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة في إقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

و بناء على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) في درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى للمتغيرات (النوع الاجتماعي، و الرتبة الأكاديمية،و التخصص، و نوع الجامعة)؟

3.1 أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة التعرف إلى:

1- واقع المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة في إقليم الوسط.

2- تقويم المناخ التنظيمي في الجامعات الرسمية والخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

3- أثر بعض المتغيرات، مثل النوع الاجتماعي، ونوع الجامعة،و التخصص،و الرتبة الأكاديمية في المناخ التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.

4- الفروق من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الرسمية والخاصة.

4.1 أهمية الدراسة:

وتنبثق من هذه الأهمية أهمية نظرية وأخرى تطبيقية كما يلي:

1. أهمية نظرية

2. تتضح أهمية هذه الدراسة من أهمية المناخ التنظيمي؛ كونه عنصرا لازما لتحقيق أهداف الجامعة وا إسهامها في عملية التنمية،من خلال العمل على تطوير الأبعاد المختلفة داخل الجامعة.

3. مكانة العنصر البشري داخل المنظمات، والقناعة بأنه مورد يمنح التفوق والريادة في أي مجال بقدر الاهتمام به.

4.إثراء المكتبات الوطنية والعربية والباحثين بدراسة ذات أهمية في مجال المناخ

التنظيمي .

5. يمكن أن تكون هذه الدراسة ذات أهمية لطلاب الدراسات العليا،وذلك بالإفادة من أداة الدراسة ونتائجها،وبما تقدمه من توصيات لإجراء المزيد من الدراسات اللاحقة في هذا المجال.
6. تحديد جوانب القوة والضعف في المناخ التنظيمي الذي يسود في هذه الجامعات، ومن ثم تزويد إدارة الجامعة بتصور واضح عن المناخ السائد فيها، ومدى رضا العاملين عن المناخ التنظيمي السائد فيها.

أهمية تطبيقية:

1. ستساعد هذه الدراسة في تقديم مقترحات للقادة التربويين في المؤسسات التربوية بوجه عام وا ٍدار ة الجامعات بوجه خاص،والمساعدة في اتخاذ القرارات التي من شأنها تعزيز النواحي الإيجابية، وتفادي النواحي السلبية فيها،وتقديم الاقتراحات التي تعمل على تحسين المناخ التنظيمي.
2. الاستفادة من نتائج الدراسة في تطوير الأداء لأعضاء الهيئة التدريسية.

5.1 تعريف مصطلحات الدراسة:

المناخ التنظيمي: هو مجموعة من الخصائص البيئية الداخلية للعمل، والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي، يفهمها العاملون ويدركونها، مما ينعكس على قيمهم واتجاهاتهم، ومن ثم سلوكهم (القريوتي، 2009 :169).

أما تعريف المُ ناخ التنظيميإجرائياً : بأنه الدرجة التي سيحصل عليها أعضاء الهيئة التدريسية عن إجابتهم على مقياس المناخ التنظيمي،الذي يحتوي مجموعة من الأبعاد هي (الهيكل التنظيمي،و السلوك القيادي، وطبيعة العلاقات والاتصالات،و اتخاذ القرارات، وبعد الروح المعنوية،و الحوافز والمكافآت، والتنمية المهنية) في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة.

الجامعة: تعرف الجامعة بأنها مؤسسة علمية مستقلة ذات هيكل تنظيمي معين وأنظمة وأعراف وتقاليد أكاديمية معينة، وتتمثل وظائفها الرئيسة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتتألف من مجموعة من الكليات والأقسام ذات الطبيعة العلمية

التخصصية، وتقدم برامج دراسية متنوعة في تخصصات مختلفة، منها ما هو على مستوى البكالوريوس، ومنها ما هو على مستوى الدراسات العليا، فتمنح بموجبها درجات علمية للطلبة (الثبيتى، 2000: 214).

الجامعات الرسمية: تتمتع الجامعة الرسمية بشخصية اعتبارية ذات استقلال مالي واداري وقانوني، ولها بهذه الصفة حق تملك الأموال المنقولة وغير المنقولةواجراء جميع التصرفات القانونية بما في ذلك إبرام العقود، والاقتراض بموافقة المجلس، وقبول الوقفيات والمساعدات والتبرعات والهبات والمنح والوصايا، ولها حق التقاضي والقيام بجميع الأعمال والإجراءات القانونية والقضائيةو أن تنيب عنها في الإجراءات القضائية المحامي العام المدني أو أي محام آخر توكله لهذه الغاية (تشريعات وزارة التعليم العالي، 2009).

الجامعات الخاصة: مؤسسة وطنية خاصة للتعليم العالي، تملكها جهة غير حكومية، وتنشأ بموجب قانون التعليم العالي والبحث العلمي المعمول به، شريطة ألا تقل مدة الدراسة فيها لمنح الدرجة الجامعية الأولى عن أربع سنوات أو ما يعادلها (تشريعات وزارة التعليم العالي،2009).

أعضاء هيئة التدريس:كل من يقوم بالتدريس في الجامعات الأردنية، ويحمل أياً من الرتب الأكاديمية التالية:أستاذ،و أستاذ مشارك،و أستاذ مساعد،و مدرس، ومدرس مساعد(الكفاوين، 2005).

6.1 حدود الدراسة:

حدود مكانية: اقتصرت هذه الدراسة على الجامعات الرسمية والخاصة في إقليم الوسط.

حدود زمانية:أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي (2015/2014).

حدود بشرية: اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الرسمية الخاصة لإقليم الوسط.

حـدود موضـوعية: اقتصـرت الدراسـة علـى أبعـاد المنـاخ التنظيمـي الآتيـة: (الهيكـل التنظيمــي،و السـلوك القيــادي،و العلاقــات والاتصــالات، و اتخــاذ القــرارات، و الــروح المعنوية،والمكافآت و الحوافز ،و التقدم والتنمية المهنية).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل جزئين،الجزء الأول: ويشمل عرضاً للأدب النظري ذي العلاقة بالمناخ التنظيمي، من حيث مفهوم المناخ التنظيمي، وخصائص المناخ التنظيمي، والفرق بين المناخ التنظيمي والمفاهيم الأخرى، وأهمية المناخ التنظيمي، وأنواع المناخ التنظيمي،والعوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي، ومداخل دراسة المناخ التنظيمي، وأبعاد المناخ التنظيمي وعناصره، والجزء الثاني: ويشمل الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع المناخ التنظيمي.

1.2 الإطار النظري:

1.1.2 المناخ التنظيمي

بدأت فكرة المناخ التنظيمي في الظهور مع مطلع الستينيات من القرن الماضي، ويعد كورنل (Cornall) أول من تطرق إلى هذا المفهوم من حيث معناه وأبعاده، فقد عرفه على أنه" نتاج لإدراك الأفراد لأدوارهم كما يراها الآخرون في المؤسسة (العميان، 2010). ومنذ ذلك الحين وهويحظى باهتمام العديد من الباحثين خاصة في نظرية التنظيم والسلوك التنظيمي، وتتوقف فعالية الأداء الفردي والجماعي وكفاءته والأداء الكلي للمنظمة على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية على كثير مما يتخذ من قرار ات،وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المنظمة حيث يتأثر سلوك الفرد داخلالمنظمة بالبيئة المحيطة به وباتجاهه نحو تلك البيئة وإدراكه لها،ومن ثم يتضح أهمية المناخ التنظيمي داخل المؤسسات ومدى أهميته على الأداء الوظيفي فيها.

ويمكن القول إن هناك علاقة بين فاعلية المؤسسة والمناخ التنظيمي السائد فيها سواء كانت هذه العلاقة سلبية أم إيجابية وكمحور رئيس لتحقيق التقارب بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين فيهاكعنصر مؤثر في أدائهم وإنتاجياتهم مما يتيح لهم النمو والتطور والاستخدام الأمثل لقدراتهم ومهاراتهم وإبداعاتهم الفكرية والتطبيقية.

إن بيئة العمل لها خصائصها المميزة التي تختلف باختلاف المنظمات ؛الأمر

الذي يجعلها فريدة ومميزة، فكل منظمة أو جامعة لها ثقافتها وتقاليدها، وهي تشكل في مجملها ما يطلق عليه المناخ التنظيمي.

2.1.2 مفهوم المناخ التنظيمي:

يعد مفهوم المناخ التنظيمي مفهوماً "مجازياً" وذلك لأن مفهوم المناخ بالمعنى الحرفي يتعلق بالبيئة وبطبيعة المناخ العام،، وعليه فإن استعمال مصطلح المناخ يقصد به التعبير عن التنظيم ككيان مؤسسي أو عضوي لإضفاء صفة التفاعل بين التنظيم والبيئة المحيطة باعتبار أن الجامعة مكان تسوده علاقات تأثير وتأثر من خلال التفاعل.

كما أنه يؤشر إلى القيم السائدة بالمجتمع وتأثيرها على السلوك الإداري للموظفين،وإلى المفاهيم الإدراكية والشخصية التي يحملها الأفراد حول الحقائق التنظيمية الموضوعية المتمثلة بطبيعة بناء الهيكل التنظيمي، ومستويات العمل وأسلوب القيادة والقوانين، والقواعد واللوائح الموجودة ومجموعة الخصائص المميزة للبيئة الداخلية ذات التأثير على السلوك الإداري (العبادي،و آخرون، 2008).

ومع انتشار الدراسات والبحوث العلمية التي تناولت موضوع المناخ التنظيمي سواء أكان في مجال الإدارة أم في علم النفس وعلم الاجتماع، وتعدد الاتجاهات وخصائص الحياة الداخلية للمنظمات لم يتم تحديد مفهوم متفق عليه من قبل الباحثين للمناخ التنظيمي؛ نتيجة تعدد وجهات النظر للباحثين واهتماماتهم، فقد أشار (الزعبي، 2013)إلى أن مصطلح المناخ يرجع في جوهره إلى علم النفس الاجتماعي، فهو يرى أن ارتباط مفهوم المناخ التنظيمي بعلم الاجتماع وعلم النفس الذي يعبر عن العلاقة التفاعلية بين الأفراد والمنظمةو أنها مفاهيم إدراكية يحملها الأفراد عن حقائق تنظيمية، مثل طبيعة الاتصال بين المستويات الإدارية وصناعة القرار.

وأشار شنيدر Schneider إلى المناخ التنظيمي كما أورده (رسمي، 2004: 88) على أنه "المجموع الكلي للممارسات والإجراءات التنظيمية في جميع جوانب التنظيم التي تشكل نظماً متسقة ووسائل ثابتة يدركها الأفراد وتؤثر فيهم وحولهم ".

كما عرفه(الرابعة، 2013) بأنه مجموعة من الخصائص التي يشعر بها

العاملون داخل المنظمة، مثل طريقة التعامل، وتصرفات الإدار ،ة والأهداف والهياكل والسياسات والحوافز والعلاقات والاتصالات،و اتخاذ القرارات والإجراءات التي تميزها عن غيرها.

ومن أكثر التعريفات دلالة ما أورده،لتوين وسترينجر (Litwin &Stringer, 1998) على أن المناخ التنظيمي هو مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة أو غير مباشرة من الأفراد الذين يعملون في هذه البيئة التي يكون لها انعكاس وتأثير على دوافعهم وسلوكهم.

أما (الطويل، 1999) فقدعرفه بأنه مجموعة الخبرات والخصائص التي تسود بيئة العمل في مؤسسة ما بشكل يجعلها مختلفة عن غيرها من المؤسسات .

و عرفه (القريوتي، 215:1993) بأنه "أنعكاس لخصائص بيئة التنظيم في وعي العاملين وعدمه، مما يدفع الفرد إلى اختيار تصور معين حول التنظيم بثبات نسبي ويحدد إلى درجة كبيرة سلوكهم التنظيمي"ونلاحظ من هذا التعريف أنه ركز على تمتع المنظمة بالاستقرار والثبات النسبي وأن الفرد داخل المنظمة يتأثر بالبيئة المحيطة.

و أى (المعشر، 2001: 302) بأن المناخ التنظيمي "مجموعة الخصائص الاجتماعية والصفات الرئيسة التي تشكل بيئة العمل والبيئة الإنسانية التي يدركها العاملون وأعضاء الهيئة الإدارية في الجامعات الأردنية ويعملون من خلالها ويتأثر سلوكهم بها ".

ورأى أغو وآخرون (Agho,et al,1993) أن المناخ عبارة عن مجموعة من المواقف والمشاعر والسلوكيات التي تتسم بها الحياة في المنظمة.

أما (الفراو الشنطي، 2008 :23) فقد عرفا المناخ التنظيمي "بأنه يمثل مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل داخل المنظمة وتدفع العاملين لتبني أنماط سلوكية معينة سواء على المستوى الإداري نفسه أم بين المستويات المختلفة، وهذه الخصائص يمكن التعرفليها من خلال تصورات وا إدراك العاملين في المنظمة ليستخلصوا منها مواقفهم واتجاهاتهم ومساراتهم التي تحدد سلوكهم وتؤثر في أدائهم.

كما عرفه (منصور، 2013) بأنه جملة الخصائص المختلفة لبيئة العمل في

التنظيم التي تشمل جوانب التنظيم الرسمي ومزيج الحالات الخاصة بالعاملين، مشاعرهم،و اتجاهاتهم وطبيعة الاهتمامات التنظيمية وأنماط الإشراف السائدة وسلوك الجماعات،وغيرها من العوامل التنظيمية التي يمكن إدراكها بواسطة أفراد التنظيم،مما يؤثر في سلوك الأفراد والسلوك التنظيمي ككل فهو يمثل البيئة الإنسانية للعمل.

أما (العميان،2009: 30) "فيعرف المناخ التنظيمي بأنه البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة من العاملين في التنظيم الواحد، وهذا يعني، الثقافة والقيم، والعادات، والأعراف والأنماط السلوكية، والمعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة التي تؤثر فيالفعاليات و الأنشطة الإنسانية والأقتصادية داخل المنظمة".

في حين يرى فورهاند وجلمر " Forhand and Gelmer " أن المناخ التنظيمي عبارة عن مجموعة من الخصائص التي تتصف بها المنظمة،التي تميزها عن غيرها من المنظمات،وتؤثر في سلوك المنظمات وفي سلوك العاملين فيها (الصيرفي، 2009: 258).

ويرى (حمادات، 2006) بأنه "مجموعة العوامل والخصائص والقواعد والأساليب التي توجه وتحكم سلوك الأفراد داخل التنظيم وتميزه عن غيره من المنظمات".

وترى الباحثة أن المناخ التنظيمي يمكن تعريفه بأنه مجموعة الخصائص التي تعكس التفاعل بين الميزات الشخصية والتنظيمية التي يدركها العاملون، وتؤثر في سلوكهم واتجاهاتهم ودوافعهم وأدائهم، ويتمثل في الأبعاد الآتية(الهيكل التنظيمي، و السلوك القيادي،و العلاقات والاتصالات،و اتخاذ القرارات،و الروح المعنوية،و الحوافز والمكافآت،و التنمية المهنية).

3.1.2 خصائص المناخ التنظيمي:

يسود المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها بيئة داخلية أو مناخاً يميز مجتمع المنظمة عن الأخرى، وطبيعة العلاقات وتعاون أفرادها ونمط تفاعلاتهم، حيث يتكون مناخ المؤسسات من العديد من العناصر التي تتفاعل داخله لتصوره في شكله صحيح أو غير صحيح، ومن ثم قد يعمل المناخ على الاحتفاظ بالعناصر البشرية

الجيدة بـه، أو قـد يـؤدي إلـى هـروب العناصـر ذات الكفـاءة منـه(فيله؛عبـد المجيـد، 2005: 295).

وقـد توصـل البـاحثون إلـى عـدد مـن السـمات التـي تحـدد خصـائص المنـاخ التنظيمي، وتتمثل هذه السمات فيما يلي:

1-إن المناخ التنظيمي عامل إدراكي يراه العاملون وفق تصوراتهم الخاصـة، بمعنـى أن المنـاخ التنظيمـي يعبـر عن خصـائص المنظمـة كمـا يـدركها العـاملون بهـا، وتكـون اتجاهـاتهم وسـلوكياتهم ومسـتوى أدائهـم إبـداعهم انعكاسـات لتـأثير إدركـاتهم لتلـك الخصائص البيئية.

2-إن المناخ التنظيمي يتميز بنوعية ثابتة و بدرجة من الاستقرار النسبي، لكنـه خاضـع للتغيير عبر الزمن،و أن المناخ التنظيمي هو تعبير عن الخصـائص داخل المنظمة سواء كانت مادية أم غير مادية (الزعبي، 2013).

3-إن المناخ التنظيمي في مؤسسـة ما يؤثر بصورةمباشر ة في سلوكيات العـاملين وأن هناك علاقة بين الصفات والتصرفات التنظيمية الأخرى وبين المناخ الذي ينتج في المؤسسـة، ممـا يكـون لـه تـأثير كبيـر علـى سلوك الموظفين بتلك المؤسسـات (فيلـه؛ عبدالمجيد:2005).

4-يعكـس المنـاخ التنظيمـي التفاعـل بـين المميـزات الشخصـية والتنظيميـة، ويعبـر عـن الخصائص التي يمكن إدراكها من قبل الأفراد في هذه المنظمـة (القريوتي، 2003 : 215).

5-إن الإدارة العليا تلعب دوراً رئيسا في تشكيل المنـاخ التنظيمي من خـلال مـا تحدده من سياسـات ونظم للعمل ومـا تحملـه من اتجاهات،وكذلك من خلال الفلسفة التي تتبناها(المغربي،1995:17).

6- إن المنـاخ التنظيمـي حالـة صـعبة البنـاء وقد تستغرق وقتاً طـويلا،وأن عمليـة هدمـه قد تحصل بصورة سريعة (المعشر، 2001:304).

4.1.2 الفرق بين المناخ التنظيمي وبعض المفاهيم الأخرى:

يتم الخلط أحيانا بين مفهومـي المنـاخ الإداري والمنـاخ التنظيمـي؛ لذلك لا بـد مـن التمييز بين كل منهما حيث يرى (عارف، 2001) أن المنـاخ الإداري عبارة عن الجـو

الإداري الذي يؤثر في الأفراد العاملين وقد يؤدي إلى إحباط العاملين أو إثارة الدافعية للعمل، وهو يمثل جزءاً من المناخ التنظيمي،و ميز (بطاح، 2006) المناخ الإداري باعتباره محددا أساسيا للمناخ التنظيمي وأن المناخ الإداري يتعلق بالقدرات الإدارية وبما يتخذه القادة من إجراءات إدارية تؤثر في التنظيم، أما **البيئة** فهي كل ما يدور ويحدث داخل التنظيم وخارجهو عرفها (عبوي، 2006) بأنها كل ما يحيط بالمنظمة سواء طبيعة مجتمعات ونظم اجتماعية وعلاقات والمتغيرات والعوامل خارج حدود المنظمة وتؤثر بنشاطها، أما المناخ التنظيمي فيتعلق بكل ما يدور داخل التنظيم فقط . في حين تطرق (الشقصي، 1999) إلى أن المناخ النفسي (Psychological Climate) هو المناخ الذي يتهيأ للفرد، وبموجبه يستطيع ممارسة المهنة الملقاة على عاتقه بوجه أكثر فاعلية، وبقدر ملاءمة المناخ لرغبات الفرد وحاجاته.

أما مفهوم الثقافة التنظيمية فما هي إلا تعبير عن القيم التي يحملها الأفراد في منظمة ما، ويعملون على تطبيقها انطلاقا من قناعاتهم الشخصية بها، وهذه القيم بدورها تؤثر في الجوانب الملموسة من المنظمة، كما تؤثر في سلوك الأفراد العاملين بها وتحدد السلوك الذي ينتهجه هؤلاء الأفرافي قراراتهم وا ٕدارتهم لمرؤوسيهم ومنظماتهم، في حين أن المناخ التنظيمي يشير إلى مجموعة الخصائص التي تسود بيئة العمل في منظمة ما وتميزها عن غيرها من المنظمات، لذا تعد الثقافة التنظيمية أكثر شمولاً من المناخ التنظيمي، ويمكن تلخيص الاختلافات بين المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية في الجدول التالي:

المناخ التنظيمي	الثقافة التنظيمية
1. يعبر عن جو العمل السائد في المنظمة	1. تعبر عن هوية المنظمة.
2. –يمثل نتاج تفاعل مجموعة خصائص في بيئة العمل في المنظمة، مثل الهيكل التنظيمي والقيادة الإدارية، والحوافز.	2. –تمثل التاريخ المشترك للمنظمة والمبادئ والتقاليد السائدة فيها.
3. –يقيم الأفراد الجماعي للمنظمة من حيث نوع العمل جيد أم سيئ، شاق أم بسيط، هذه الأمور مرنة يمكن أن تتغير مع المتغيرات التنظيمية.	3. –هي تقييم جماعي من قبل المنظمة وتشمل القيم والافتراضات والاعتقادات المشتركة والمتعارف عليها في المنظمة، التي تحدد كيفية وعي تفكير أعضاء المنظمة وعملهم.
4. اختلاف المناخ يمكن إحداثه في المنظمات العملية عن طريق االتعامل مع الأهداف التنظيمية والممارسات داخل المنظمة.	4. القيم والافتراضات دائماً شعورية.
5. –المناخ التنظيمي لا يسهم بصورة مباشرة في تشكيل الثقافة التنظيمية.	5. – تسهم في تشكيل المناخ التنظيمي من خلال القيم التي يحملها المواطنون تجاه العمل.

المصدر: إعداد الباحثة

5.1.2 أهمية المناخ التنظيمي:

إن للمناخ دوراً هاماً في التأثير في المخرجات في أي منظمة، حيث يقوم المناخ التنظيمي ببناء وبلورة السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين في المنظمات من حيث تشكيل القيم والاتجاهات التي يحملونها وتعديلها، والسلوكيات التي يظهرونها في موقع العمل، كما أن نجاح المنظمة يعتمد على مدى قدرتها على خلق جو من الاستقرار والثقة والمعنويات العالية بين العاملين (القطاونة، 2000).

و على الرغم من الاختلاف في طبيعة عمل المنظمات والعاملين فيها إلا أن كل منها يسعى للوصول إلى بيئة عمل يسودها مناخ تنظيمي جيد، مما ينعكس على شعور الأفراد بالتطور الذاتي، ويتيح لهم فرصة للإبداع(القريوتي، 2009)، وقد وضح

كل من (المغربي، 2009) و(حمود، 2002) و(المحاسنة، 2001) أهمية المناخ التنظيمي للمنظمات في الجوانب التالية:

1-تكون دافعية الأفراد في المنظمات بصورة كبرى في مناخ تنظيمي صحي يكون فيه الاتجاه نحو تحقيق إنجازات أفضل للمنظمة.

2- يؤثر المناخ التنظيمي في رد فعل العاملين تجاه أعمالهم وأعمال زملائهم في العمل وعمل الإدارة، مما يؤثر في إنجاز الأفراد ورضاهم عن العمل.

3-يضمن المناخ التنظيمي السليم الإنتاجية العالية، ويساعد على ثبات بيئة العمل واستقرار ها.

4- إن تحسين الأداء للمنظمةوتطوير ه يعد من أكثر العوامل أهمية في إيجاد مناخ تنظيمي ملائم خصوصا في ظل الظروف المستجدة.

5- الربط بين المنظمة والبيئة الخارجية، وما ينجم عنها من تفاعل بين الأفراد العاملين في هذه المنظمة وبيئتها الخارجية.

لذا فإن الاهتمام بموضوع المناخ على مستوى النظرية والتطبيق والبحث نابع من دوره الأساس في نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها وتفاعلها مع المتغيرات، والمساعدة لمواكبة التطورات المستمرة والمتسارعة داخل البيئة (السكران، 2004).

ويتفق معظم الباحثين على أن المناخ التنظيمي مهم نظراً لقدرته على التأثير في العمليات التنظيميةو النفسية المختلفة، وحل المشاكل، وصنع القرار، والدافعية التي يمكن أن يؤثر المناخ التنظيمي بها، وهذا بدوره يؤثر في فعالية المنظمةوا إنتاجيتها.

6.1.2 العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي

يمكن تصنيف العو امل المؤثرة في المناخ التنظيمي إلى ثلاث فئات: عوامل خارجية،و عوامل تنظيمية،و عوامل شخصية ونفسية (العميان، 2009) على النحو التالي:

1.6.1.2 العوامل الخارجية:

وهـي مجموعـة عوامـل تـؤثر فـي العمـل بالمنظمـة سواء أكانـت هـذه الظـروف اقتصـــادية، أم سياســية، أم اجتماعيـــة، وتمثـــل البيئـــة الخارجيـــة مجموعـــة العوامـــل والمتغيـرات التـي تـؤثر فـي نشـاط المؤسسـات ولا تخضـع لسيطرتها، ويفيد تحليـل هـذه المتغيـرات فـي صـياغة الأهـداف المطلـوب تحقيقهـا، وكيفيـة توجيـه المـوارد المتاحـة وتعظيم الاستفادة منها.

البيئة الاقتصادية: تلعب البيئة الاقتصادية المحيطة بلمنظمة دورا هاماً في التأثير على إيجابية المناخ التنظيمي وسلبيته بها، من خلال نوع التنظيم الاقتصادي والملكية الخاصة والعامة، بالإضافة إلى السياسات المالية، وتعد المتغيرات الاقتصادية إحدى عوامل البيئة الهامة المؤثرة على منظمات الأعمال من خلال الفرص أو التهديدات التي تقدمها لها، ومنها معدلات النمو الاقتصادي،ومعدلات الفائدة،ومعدلات سعر الصرف وخلافه.

ففي حالة الكساد أو الفترات التحولية للمنظمات كمرحلة الخصصة، أو مراحل الانحدار، يسود المناخ التنظيمي جو من القلق،وتغيب عناصر الاستقرار والتحفيز (المغربي، 1995)، في حين يسود المناخ التنظيمي الإيجابي في مراحل التوسع والتمدد للمنظمات. لذلك نلاحظ أن النظام الاقتصادي السائد في دولة، من الممكن أن يؤثر في مستوى الأجور والحوافز في المنظمة التي يعمل بها، ومن ثم يؤثر في المناخ التنظيمي للمنظمة.

البيئـة الاجتماعيـة:يقصد بها مجمو عة العادات،و التقاليد،و القيم،و الثقافات المحليـة والاتجاهات ودور المـرأة فـي المجتمـع، وارتفـاع مستوى التعليم والمتغيـرات التكنولوجيـة حيث تؤثر تلك البيئة في مدى فهم الأفراد واستيعابهم لمجريات الأحداث داخل التنظيم، ومن ثم على سلوكياتهم وتصرفاتهم (الصيرفي، 2009).

وتؤثر البيئة الاجتماعية في كفاءة الإدارة في العديد من الجوانب منها: مستوى الدافع للإنجاز،و العلاقات الاجتماعية والأسرية، وطريقة التفكير بصورة علمية،و الميل نحو السلطة وعدم التفويض.

البيئـة الثقافيـة: ويقصد بها ثقافة الأفراد وأفكارهم ووجهات نظرهم،وكل القيمو المبادئ

التي يعتقدون فيها، وتلك العوامل تؤثر في إدراكهم لمناخ منظماتهم، فمناخ منظمة تعمل في بلد ما يتعرض لقيم ومبادئ غير تلك التي تتعرض لها منظمة أخرى في بلد آخر لاختلاف الثقافات بينهم.

2.6.1.2 العوامل التنظيمية:

وتتمثل في العديد من المتغيرات التي لها علاقة بطبيعة البناء التنظيمي كطبيعة النمط القيادي المتبع، الذي بدورهيؤثر تأثيراً مباشراً في سلوك المرؤوسين وأدائهم، لذا فإن القيادة المتوازنة التي تعمل على استثمار طاقات العاملين ومجهوداتهم بما يخدم مصلحة المنظمة والفرد تعد الأسلوب الأمثل القادر على خلق بيئة عمل منتجة.

نظام الأجور والحوافز: الذي يتم من خلال تبني المنظمة لنظام أجور عادل،وحوافز (مادية ومعنوية) مرضية تشجع الأفراد المؤهلين إلى الالتحاق بها،وتدفعهم للأداء الجيد وترغبهم أيضا في الاستمرار بالمنظمة.

أهداف المنظمة: فكلما كانت أهداف المنظمة واضحة كانت الأدوار والمسؤوليات المنوطة بالأفراد واضحة، وكلما قل وجود التعارض والتناقض في الأداء وارتفعت الروح المعنوية للعاملين ودرجة رضاهم زاد مستوى إنجازهم، ففي مرحلة الأهداف يتم توزيع وتخصيص الموارد، حيث إنها تحدد الأولويات الخاصة بالأفراد والإدارات والأقسام، وتمثل المحدد الرئيس لمدى التقدم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، إلا أن ذلك يتطلب التنسيق بين الأهداف السنوية والأهداف الإستراتيجية (الدوري، 2005).

الصراع التنظيمي:إن محافظة الإدارة على المستوى الأمثل للصراع سوف يزيد من استقرار العاملين والمحافظة على معنوياتهم مما ينعكس على أدائهم، كما يمثل اتباع الأساليب الحديثة في إدارة الصراع التنظيمي،فيكون له الأثر الإيجابي في إيجاد مناخ يتسم بالإيجابية (الحنيطي، 1993).

الثقافة التنظيمية: تعد ثقافة المنظمة من المتغيرات الرئيسة التي تحكم كيفية عمل التنظيم وأدائه، فلها تأثير مباشر على تصرفات الأفراد،وكذلك الأمر على الأنظمة الرئيسة الرسمية وغير الرسمية التي تحكم التصرفات في المواقف المختلفة، كما لها

تأثير على اتجاهات القادة واهتماماتهم وكيفية تفاعلهم مع المواقف المتغيرة التي لا تحكمها معايير واضحة(المدهون والجزراوي، 1995).

3.6.1.2 العوامل الشخصية:

إن العناصر الشخصية المتعلقة بالفرد العامل من حيث نوعه الاجتماعيذكر ا أنثى، أو مستواه التعليمي، أو سنوات الخبرة في العمل وحصوله على دورات تؤثر في درجة فاعلية التنظيم،من العوامل الشخصية التي تؤثر في المناخ التنظيمي ونوجزها فيما يلي:

فقدرات الفرد للقيام بالأعمال المنوطة به قد تسبب نوعا من الإحباط الذي يؤثر في أداء الفردوا ٍنجازه، كما أن تناقض القيمقد يتطلب العمل الوظيفي أحياناً بعض السلوكيات التي لا تتفق مع قيم الموظف وأخلاقياته، مثل هذه السلوكيات قد توجد شعوراً لدى الموظف بالذنب وتصيبه حالة من القلق الدائم وتأنيب الضمير مما ينعكس سلباً على أدائه، إضافة إلى أن المناخ التنظيمي الذي يسمح بمخاطرة معتدلة محسوبة سيدفع لمزيد من الإنجاز، بينما المناخ التنظيمي الذي يتبع المنهج التحفظي أو العشوائي سيدفع إلى مزيد من الإحباط وضعف الرغبة في تحسين الأداء (الهاشمي، مراد، 1993).

7.1.2 مداخل دراسة المناخ التنظيمي:

تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بدراسة المناخ التنظيمي، وقد أجريت العديد من الدراسات والبحوث الواسعة والمتنوعة في هذا المجال، حيث بدأت العديد من المنظمات بدراسة مناخها التنظيمي الذي يسودها؛ وذلك لتأثيره على معظم الفعاليات داخل التنظيم ومنها الدراسات في المؤسسات التربويةونظراً لأهمية الدور الذي تقوم به المؤسسات التربوية في المجتمع ؛جاءت دراسة المناخ التنظيمي، لإعطاء فكرة واضحة عن صحة هذه المؤسسات ولإلقاء الضوء على نقاط القوة التي يجب تعزيزها، ونقاط ضعفها التي تحتاج إلى متابعة ومعالجة.

ومن خلال الاطلاع على هذه الدراسات،منها دراسة (الشقصي، 1999)،

ودراسة (الخالدي،2010) وجد أن أكثر مداخل دراسة المناخ التنظيمي شيوعاً التي أعتمد عليها الباحثون ثلاثة مداخل كما يلي:

1- مدخل القياس المتعدد- الصفات التنظيمية: هذا المدخل حصر المناخ التنظيمي في مجموعة من الصفات التنظيمية،مثل حجم التنظيم، ومستويات السلطة، والهيكل التنظيمي، والتي يمكن قياسها.

2- مدخل القياس الإدراكي - الصفات التنظيمية: يعد هذا المدخل المناخ التنظيمي صفة أو ميزة أو مظهراً رئيسا للتنظيم، حيث يتم قياس هذه الميزات من خلال متوسط تصورات إدراكات الأفراد عن المنظمة، أي أن المناخ التنظيمي في هذا المدخل يبدأ من التنظيم ومكوناته، ومن ثم يعبر عنه من خلال الإدراك الشخصي للعاملين.

3- مدخل القياس الإدراكي - الصفات الشخصية: عد هذا المدخل المناخ التنظيمي مجموعة الخلاصات الموجزة والشاملة لتصورات محددة الأفراد، ومن خلال الإدراكات الخاصة بالأفراد، ويتم قياس هذه التصورات الإدراكات الخاصة بالأفراد العاملين في المنظمة؛ووفق هذا المدخل يرى أن المناخ التنظيمي صفة في الفرد أكثر مما هو صفة في التنظيم (فيله وعبدالمجيد، 2005).

ومن أكثر هذه المداخل أهميةواستخداماً هو المدخل الثاني (مدخل القياس الإدراكي - الصفات التنظيمية) ويتيح هذا المدخل دراسة المناخ التنظيمي كدالة لتصور الفرد من ناحية، وما تتمتع به المنظمة من ناحية أخرى، ولأن المناخ التنظيمي هو نتاج تفاعل العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية وهذا ما توصل اليه جيتزلز حين ربط بين نمط المناخ التنظيمي السائد في المنظمة بالتفاعل والانسجام بين الميزات الهيكلية، والصفات الشخصية للعاملين (الشقصي،1999).

وقد اختارت الباحثة لدراستها المدخل الثاني مدخل القياس الإدراكي الصفات التنظيمية، كونه الأكثر ملاءمة على اعتبارأ المناخ التنظيمي هو تصور وا إدراك لدى أعضاء الهيئة التدريسية لصفات البيئة الداخلية للجامعة .

8.1.2 أنواع المناخ التنظيمي:

قام (نشوان، 2004) بتقسيم المناخ التنظيمي إلى قسمين مستندا في ذلك إلى

مؤثرات وصفات تظهر في المنظمة،مثل مدى التماسك والمرونة والاستقرار والتجدد والبساطة كالآتي:

1- المناخ المفتوح:

وفي هذا النوع من المناخ يتمتع الأفراد بحرية السلوك والتقليل من سلوك الإداري المكتبي مع تأكيد على الانتاج ومواجهة المواقف بسهولة، و مع وجود نوع من العلاقات التي تربط بين أفراده، و التزام الأفراد فعلياً بأداء مهامهم بالشكل المطلوب منهم.

حيث ميز (الطويل، 151:2006) المناخ المفتوح عن المناخات الأخرى بما يلي:

أ. توفير ظروف مناسبة للعمل ماديا وفكريا وإيجاد جو من العلاقات الإنسانية التي تساعد على العمل.

ب. توفير الحوافز المناسبة للأفراد ومشاركة الأفراد في كل مجالات تنظيم العمل.

ج. تسهيل الاتصالات الفعالة لتدفق البيانات والمعلومات اللازمةو اهتمام الإدارة بالنمو المهني المستمر للعاملين.

ويؤكد (رسمي، 2004) أن المنظمات الفعالة لابد أن يسودها مناخ مفتوح يتمتع العاملون فيهبدرجة عالية من الاعتمادية و للشاركية المتبادلة التي تلبي احتياجات العاملين اجتماعيا، وتخلق روحا معنوية عالية لدى أفرادها، ونمطا قياديا ديمقراطيا، واتصالاتها تكون في جميع الاتجاهات.

2- المناخ المغلق:

أما هذا النوع من المناخ فهو على العكس من المناخ المفتوح حيث يفرض القائد روتيناً معيناًوأموراً أخرى من شأنها أن تعيق عمل الأفراد، مما يترتب عليه انخفاض في مستوى أداء الأفراد، وما يميزه أيضا قلة الترابط بين أفراد ومحدودية العلاقات، وانخفاض روح المسؤلية لديهم.

وقد وضع هالبين وكروفت (Halpin &Croft) المشار إليهما في (الحوامدة، 2003) ستة أنظمة،وتتراوح تلك النظم بين النظام المغلق ويقصد به (الجمود

الوظيفي)، وبين النظام المفتوح ويقصد به (المرونة الوظيفية)و هي:

1. المناخ المفتوح (Open Climate) يتميز هذا المناخ بكونه أكثر ملاءمة وفعالية للمنظمةو يتحرك باتجاه الأهداف المنشودةيُ شعر هذا النمط المناخي العاملين بالتجانس والألفة وبإشباع حاجاتهم الاجتماعية، مما ينتج عنه الرضا عن العمل في هذه المنظمة، ويتيح هذا النوع من المناخ فرصاً للإبداع والابتكار، وبذل الأفراد ما بوسعهم لتحقيق أهداف المنظمة بفاعلية.

2-المناخ المستقل (Autonomous Climate): يتميز هذا النوع بانبثاق الفعالية القيادية من داخل الجماعات التي يعمل ضمنها القائد ويمارس سلطته بسهولة ومرونة خارج نطاق السلطة والسيطرة الرسمية، ويتميز العاملون فيه بدرجة متقدمة من الإحساس بالحرية في ممارسة متطلبات أدوارهم وا ٕشباع حاجاتهم الاجتماعية مع احتمالية يسيرة من درجة بسيطة من التحرر.

3- المناخ الموجه(Controlled Climate): ويشير إلى عمل الأفراد الجاد ولكن على حساب متطلبات البعد الاجتماعي بينهم، فبالرغم من سلامة الروح المعنوية للعاملين في النظام والتزامهم بمتطلبات أدوارهم، إلا أنهم يعانون من زيادة في الرتابة وكثرة الأعمال الورقية.

4- المناخ العائلي(The Familiar Climate): يتميز هذ النوع من المناخ بارتفاع مستوى إشباع الحاجات الاجتماعية،و ارتفاع مستوى العلاقات الإنسانية،وهو يشير إلى سيادة علاقات اجتماعية أصيلة ولكنها تؤثر في رصانة الإنجاز والأداء بحيث يكون مستوى الروح المعنوية والرضا متوسطا (رسمي، 2004).

5- المناخ الأبوي(Parental Climate): القائد في هذا النوع من المناخ هو الذي يحدد المهمات ويلزم الجماعة بتنفيذها، وعادة ما يحاول أن يكون المصدر الأول للفعاليات التي يراها ضرورية ولا يفسح المجال للموظفين بالمشاركة؛و يؤكد على بعد الإنجازولذا تكون در جة الرضا في هذا المناخ قليلة من حيث الإنجاز أو من حيث إشباع الحاجات الاجتماعية.

6- المناخ المغلق (Closed Climate):يسود هذا المناخ إحساس باهتزاز في بعدي الإنجاز والرضا عن العاملين في النظام، فهم منقسمون على أنفسهم وغير

متـرابطين، تـنهكهم الإعمـال الرتيبـة، وروحهـم المعنويـة منخفضـة إلـى حـد كبيـر (الطويل، 2006).

9.1.2 أبعاد المناخ التنظيمي وعناصره:

إن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها وأن نجاحها في خلق المناخ الملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة ترصن سبل الثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على حد سواء (اللوزي، 1999).

وقد تباينت آراء الباحثين حول أبعاد المناخ التنظيمي المحددة له، ولعل هذا الاختلاف راجع إلى تعدد العوامل والمتغيرات وطبيعة البيئات المتباينة في كل منظمة من جانب، وتعدد مداخل المناخ التنظيمي من جانب أخر، فضلا عن اختلافه فيما بين الموظفين داخل المنظمة الواحدة (حجلان،1997).

ومن الملاحظ ان هناك تداخلاً واضحاً بين عناصر المناخ التنظيمي وأبعاده، فبعضهم يشير إلى أن العناصر هي الأطر العامة التي تستوجب أبعاد المناخ التنظيمي، وبعضهم من ميز بين الأبعاد والعناصر، في حين يرى (الكبيسي، د.ت) أن الأبعاد تتحدد بعوامل مختلفة لبيئة المؤسسة الداخلية وهي مرونة التنظيم و القدرة على التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية ومستجداتها، بالإضافة إلى طبيعة الأنماط القيادية المستخدمة من تركيز للسلطة وعدم المرونة في حين أن القادة الذين يثقون بمساعديهم ويسمحون لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات الإداريةيخلقون مناخاً مختلفاً .

فقد حدد هالبن وكروفت (Halpin&Croft) أبعاد المناخ التنظيمي في مجموعتين، تشمل المجموعة الأولى أربعة أبعاد يصف من خلالها أفراد التنظيم وسلوكهم التنظيمي وهي: الانفصال،و العائق،و الانتماء والألفة.في حين تشمل المجموعة الثانية أربعة أبعاد يصف من خلالها أفراد التنظيم سلوك الإدارة معهم، التركيز على النتاج،و الدفع، والمراعاة ويسمى هذا المقياس الخاص بهذا النموذج استبانة وصف المناخ التنظيمي.

في حين جعل ليكرت (Likert)هذه الأبعاد تسعة وهي(عملية القيادة، وطرق التحفيز، ونمط اتخاذ القرارات، وضع وتحديد الأهداف، ونمط الاتصالات،و عمليات

التفاعل والتأثير،و التدريب،و أسلوب الرقابة).

ويشير كامبل (Campbell) إلى عشرة أبعاد للمناخ التنظيمي، وهي(بناء المهمة،و المكافأة والعقاب، ومركزية القرارات، وتأكيد الإنجاز،و التدريب والتطوير، و الأمانة،و الصراحة والصدق،و المعنوية والمكافأة،و التمييز والتشجيع، وكفاءة ومرونة المنظمة بوجه عام .

وقام ستيرز(Steers, 1979) بتصميم نموذج للمناخ التنظيمي يتكون من أربعة أبعاد رئيسة هي: السياسات والممارسات الإدارية و الهيكل التنظيمي وتكنولوجيا العمل والبيئة الخارجية.

وأشار (الصيرفي، 366:2009)إلى أن كوز وتوماس (Koys&Thomas) قد حددا أبعاد المناخ التنظيمي بالاستقلالية ومستوى إدراك الفرد لدرجة المشاركة داخل التنظيم،وحجم الدعم والتقدير من قبل الإدارة العليا، وتحقيق أفضل مستويات العدالة والتشجيع على الإبداع والابتكار.

أما (الطويل، 2006) فقد أشار إلى أن المناخ التنظيمي يتضمن مجموعة أبعاد تحدد مناخه العام على النحو التالي:بناء المهمة في النظام،و المكافأة في النظام، والقرار في النظام، والإنجاز في النظام،و التدريب والتطوير في النظام،و الأمن الوظيفي في النظام،و الانفتاح في النظام،و التقدير والدعم في النظام، وقدرته على التكيف.

ويعد (الحليم، 2007) أن خصائص التنظيم لها ارتباط بمجموعة متغيرات تتمثل بفلسفة القيادة، ونمط اتخاذ القرارات، ونمط الاتصالات، والعلاقات السائدة بين العاملين، وسياسة الأجور والحوافز، والانتماء التنظيمي.

وقد قامت الباحثة بتحديد الأبعاد الآتية بما يناسب مجال دراستها، وهي: الهيكل التنظيمي،و السلوك القيادي،و العلاقات والاتصالات، و اتخاذ القرارات،و الروح المعنوية،و الحوافز والمكافآت،و التقدم والتنمية المهنية.

1- **الهيكل التنظيمي:** وهو عبارة عن البناء الذي يحدد التركيب الداخلي لطبيعة العلاقات السائدة في المنظمة، ويشمل الهيكل التنظيمي متغيرات تؤثر في المناخ التنظيمي، فحجم المنظمة يؤثر في طبيعة العلاقات سواء على المستوى الفردي أم

على مستوى الجماعيوإ جراءات العمل، وكلما كانت المنظمة كبيرة الحجم كانت أكثر تعقيدا من حيث عدد المستويات والوحدات الإدارية؛ مما يؤثر في مرونة التنظيم، لذلك فإن الهيكل التنظيمي الذي يتسم بعدم التعقيد أفضل للمساهمة في إيجاد مناخ تنظيمي إيجابي.

ومن الأمور الأخرى التي تنعكس على المناخ التنظيمي رسمية التنظيم؛ أي إلى أي درجة تحدد الأدوار والمسؤوليات والإجراءاتلم ُنظمة لسلوك الأفراد داخل التنظيم ووفقاً للفلسفة الإدارية السائدة،تختلف درجة الرسمية باختلاف المنظمات (منصور، 2013).

إن درجة مركزية التنظيم وتركيز السلطة وحق اتخاذ القرار في المستويات العليا، ومدى تفويض السلطات إلى المستويات الإدارية الأدنى درجة المركزية واللامركزية، تؤثر في طبيعة المناخ التنظيمي الذي يسود المنظمة (عثامنة، 1996).

وذكر (عبوي، 2006) و حتى يساهم الهيكل التنظيمي في خلق المناخ التنظيمي الإيجابي، لا بد له من أن يتسم بمجموعة من المواصفات والخصائص منها: مراعاة التخصص على مستوى الأفراد أو الوحدات،و الاتصال الفعال الذي يتم من خلاله ربط أجزاء المنظمة بعضها بعضا، فتسهم في نقل المعلومات بسرعة وفاعلية، و لابد من الإشراف بالنسبة للمناصب الإدارية،و المرونة، وتفويض السلطة،و التركيز على الجماعة وروح الفريق، والعمل الجماعي التعاوني،و التمييز بين الأنشطة من حيث أهميتها،ومراعاة عنصر التكلفة وعدم الإسراف.

إن الهيكل التنظيمي للجامعة الذي يعكس أهمية رصد المتغيرات الخارجية في البيئة المحيطة والتجاوب معها، لا بد أن توجد فيه دائرة للعلاقات العامة تتولى شرح وجهة نظر الجامعة، وترد على تساؤلات الموظفين، وتهتم بسماع آراء أعضاء هيئة التدريس والإداريين فيها حول المشكلات الداخلية وطرق حلها بحيث يرى العاملون أنفسهم جزءاً مما يجري، ومن ثم يساهمون في دعم البيئة المحيطة بها ومساندتها (القريوتي:2009).

2- **النمط القيادي:** هو الاسلوب الذي يسلكه القائد في أي موقف أثناء تحقيق هدف الجماعة، ويحتذى الاتباع به في سلوكياتهم (سليم، 2009). إنلقيادة تأثير ا

متبادلا على توجيه النشاط الإنساني في سبيل تحقيق أهداف مشتركة، أو القدرة على استمالة أفراد الجماعة للتعاون على تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه ويقتنعون بأهميته فيتفاعلون معاً بطريقة تضمن تماسك الجماعة وسيرها في الاتجاه الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف، لذا تقوم القيادة بدور هام في التطور والتقدم نحو تحقيق الهدف".

ويرى كل من نوفاك ولوليا(Novac & Lulia ,2014) أن هناك علاقة قوية بين سلوك القائد وبين المناخ التنظيمي، وأن على القادة أن يتبنوا نظام عمل أكثر مرونة، من خلال الأسلوب الذي يتبعونه،و أن ينجح القادة في تحفيز الموهبة والقدرة على الإبداع، وأن ترتقي العلاقة بين القادة والموظفين إلى مستويات مرتفعة من الثقة والاتصال المفتوح،ومن خلال هذه الأمور سوف يكون القائد قادراً على الوصول إلى الأداء المطلوب وسوف يدعم ويحسن المناخ التنظيمي.

وكلما كان نمط القيادة تسلطيا مركزيا أدى إلى جعل المناخ التنظيمي غير صحي؛ لأنه يحد من مبادرات العاملين ومساهماتهم للتعامل مع المشكلات الإدارية، إن النمط القيادي له دور كبير في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، فإذا كان النمط القيادي أتوقراطياً سوف يحد هذا النمط من مبادارات العاملين، ومنعهم من المشاركة في صنع القرارات، وهنا يظهر تفرد القائد وتعصبه في جميع العمليات الإدارية، وعليه يجعل المناخ التنظيمي يتجه نحو السلبية،و على العكس من ذلك إذا كان القائد ديمقراطياً يؤمن بأهمية العلاقات الإنسانية داخل منظمته، ويعمل على إشراك العاملين في القرارات، من أجل إيجاد أجواء إيجابية يزيد فيها شعور العاملين بالانتماء للمنظمة، مما يساهم في خلق مناخ تنظيمي إيجابي(بحر، أبوسويرح، 2010).

وبين كوندالكار (Kondalkar,2007) أن نمط القيادة أولاً هو قدرة القائد على التصرف بطريقة من شأنها تطوير مناخ يفضي إلى الاستجابة من الآخرين، وثانيا إثارة الدافعية بين العاملين وتحديد احتياجاتهم ووضع خطط من شأنها تحفيز العاملين، ووجود نظام مكافأة مناسب ومنحهم حرية في العمل، وتوفير نظام اتصالات مفتوحة وغير رسمية جداً ،ومشاركة المرؤوسين للرؤساء في حل المشكلات، وأن الأسلوب القيادي الذي يتبعه القائد يجب أن يكون مراعيا المناخ التنظيمي، وأن القائد يجب أن

يتصف بصفات منها: القدرة على الألهام، والقدرة على فهم العاملين واحتياجاتهم وتوقعاتهم، والقدرة على استخدام سلطته بصورة فعالة.

3- **العلاقات ونمط الاتصالات:** تعتمد الإدارة الجامعية على أسلوب العلاقات الإنسانية في سياق عملها باعتبار أن العنصر الإنساني هو أكثر العناصر أهمية في المنجز من الأعمال وعنصر الخبرة والتقدير الصحيح للأمور.

وتمثل العلاقات الخصائص والصفات التي تشكل البيئة الإنسانية التي يعمل فيها الأفراد، وتؤثر في درجة إيجابية أو سلبية المناخ التنظيمي، فإذا كانت العلاقات السائدة بين الأفراد تتميز بالتوتر، فإن ذلك سينعكس على أدائهم.أما إذا تميزت العلاقات بالتفاهم والتعاون انعكس ذلك إيجاباً على الأفراد،مما يؤدي إلى إيجابية المناخ التنظيمي (صليحة، 2010).

وتتكون العلاقات والتفاعلات الداخلية في المنظمة من عدة عناصر منها:العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين،والعلاقة بين المرؤوسين بعضهم بعضاً ، والعلاقة بين الرؤساء أنفسهم، وعلاقة الجميع مع الرئيس الأعلى للمنظمة، إما أن تكون علاقات إيجابية أو سلبية،أو علاقات مرنة ومتوازنة، أو علاقات تسلطية من قبل الرؤوساء (فيله؛عبد المجيد، 2005).

ويتوقف نجاح المنظمة ليس فقط على كفاءة أفرادها وإنما على درجة التعاون والتفاهم القائم بينهم، فوجود نظام اتصال سليم وفعال ضرورة ملحة للإدارة ففي كل المستويات التنظيمية بين المديرين التنفيذيين وأعضاء الإدارة العليا والستشاريين والعاملين، تتم عملية الاتصال بصورةمستمرة لنقل المعلومات والأفكار والاتجاهات والمشاعر والانطباعات بين الأفراد وبين الجماعات ؛لذلك يمثل الاتصال شبكة تربط كل أعضاء التنظيم بعضهم ببعض،ويعرف الاتصال على أنه عملية إيصال معلومات من أي شخص في الهيكل التنظيمي إلى عضو أخر، وعلى هذا الأساس لا يمكننا تصور تنظيم أو إدارة دون اتصال،والاتصال الإداري يمكن المرؤوسين من التعرف إلى الأهداف والغايات المطلوب تحقيقها، وتؤدي الاتصالات إلى توفير الوقت، وتساعد على ممارسة السلطة،ووسيلة للتعاون والتنسيق وتوحيد الجهود، ويعد الاتصال وسيلة لتغيير سلوك العاملين و اتخاذ القرار الصحيح والمناسب(العتيبي وآخرون، 2007).

وقد تعددت أنواع الاتصال الإداري داخل الهيكل التنظيمي كما يلي:

أ- الاتصال من أسفل إلى أعلى، ويطلق عليه (الاتصال الصاعد) ويكون من المستويات الدنيا في التنظيم متجها إلى المستويات الأعلى في القيادة الإدارية، حاملا معه الأفكار أو مقترحات لها علاقة بأسلوب العمل أو ناقلا للشكاوى المطلوب إيجاد حلول لها.لكن ما يؤخذ على هذا النوع من الاتصال مضاعفة الوقت والجهد، و حدوث الالتباس في موضوع الرسالة لطول خطوط الاتصال، و غياب القيادة وعزلتها مما يؤثر سلبا في المناخ التنظيمي.

ب-الاتصال من أعلى إلى أسفل، ويطلق عليه (الاتصال الهابط)وهذه العلاقة تعبر بوضوح عن المدلول الرئاسي أو عن إدارة القيادة بوجه خاص، ويتم من خلال هذا الاتصال طرح الأفكار الهامة للقيادة إلا أن هذا النوع من الاتصال تعترضه مشكلات الانتقال عبر المستويات التنظيمية المتدرجة،و الاعتماد على وسيلة تقليدية أو معقدة أو غير فعالة وضعف الروابط والتفاعل، ويجب دائما متابعة هذه الاتصالات والتأكد من ردود فعل معينة.

ج- الاتصالات الأفقية: تعود هذه الاتصالات إلى انسياب خطوط السلطة بين الأفراد على المستوى الإداري نفسه، وهذا النوع من الاتصال يسد نواحي النقص في الاتصالات في النوعين السابقين، وهي تخدم عملية تبادل المعلومات بصورة سريعة بدلاً من تتبع خطوط السلطة، مع ضرورة إبلاغ الرؤساء والأشخاص المعنيين بموضوع الاتصال (العتيبي، وآخرون، 2007).

د- الاتصالات القطرية،وفي هذا النوع من الاتصال تنساب المعلومات بصورة قطرية، وتحدث مثل هذه الاتصالات بين شخصين أو بين أفراد في مستويات إدارية مختلفة بينهم علاقات رسمية في المنظمة، وهذا النوع من الاتصال يزيد من التنسيق بين الإدارات والأقسام المختلفة، وتتميز بسرعة الاتصال وانخفاض مستوى التشويش (العتيبي وآخرون، 2007) .هنا

4-**المشاركة في اتخاذ القرارات:** تعد عملية صنع القرارات مرحلة سابقة لمرحلة إتخاذ القرارات، وهي المرحلة التي يتم فيها تحديد المشكلة ومعرفة أسبابهاوا يجاد البدائل المناسبة وجمع المعلومات حول كل بديل،وفي النهاية تأتي عملية إتخاذ القرارات

والمفاضلة بين البدائل المطروحة (الزعارير، 2004).

إن إتاحة المجال أمام الأفراد للمشاركة في صنع القرارات مصدر من مصادر الدعم المعنوي لهم، الأمر الذي يجعلهم يشعرون بقيمتهم وا إنسانيتهم، ويساعدهم على التفاعل والاجتهاد في طرح الأفكار التي من شأنها تحسين طرق العمل والحد من الصراعات التنظيمية، كما تؤمن المشاركة مزيداً من الانسجام في جو العمل، ومن هنا على الإدارة الاهتمام بالعاملين وقضاياهم ومشاركتهم في عملية صنع القرار، مما ينعكس على توفير مناخ تنظيمي صحي يساهم في إطلاق الطاقات الكامنة وتحريرها لدى العاملين إلى أقصى الحدود (الحوامدة والكساسبة، 2000).

5-الروح المعنوية: هي شعور الأفراد، نحو العمل و المناخ التنظيمي والنمط القيادي التي تكشف درجة استعداد الأفراد وحماسهم لبذل الجهد لتحقيق الأهداف المرسومة (رسمي، 2004).وتشير الروح المعنوية إلى مجموعة العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين مجموعة من الأفراد، بالإضافة إلى مستوى العلاقة بين الأفراد العاملين في مؤسسة ما بإدارتهم ومدى رضا الموظف عن الظروف المادية والمعنوية المحيطة بعمله، وأن الروح المعنوية لعضو هيئة التدريس تتأثر بمجموعة من العوامل،مثل متطلبات وسياسة التوظيف التي يشغلها، ومستوى العلاقة بينه وبين العاملين معه، ومدى التعاون بينه وبين زملائه في العمل (بو عباس، 2010).

فقد أشار عدد من الباحثين إلى مظاهر يمكن من خلالها الاستدلال على مستوى الروح المعنوية، فمثلا من المظاهر التي تدل على انخفاض الروح المعنوية :فقدان الاهتمام بالعمل،و الغياب والتأخير، ودوران العمل،والشكاو ى،و التذمر، أما مظاهر الروح المعنوية العالية فهي: الرضا عن العمل، والرضا عن الزملاء،و الشعور بالانتماء،و عدم الرغبة في التنقل، وشعور عضو هيئة التدريس بأنه جزء من الجامعة، ووجود اتجاهات نفسية وا إيجابية لدى الأعضاء نحو أهداف الجامعة وقيادتها وهم يرتضون بهذه الأهداف ويقبلونها (عودة، 2010).

وهناك عوامل عديدة تؤثر في الروح المعنوية لأعضاء الهيئة التدريسية منها: سلوك القيادة و الإدارة، وكفاية طرق وسائل الاتصال، وتوافر فرص التقدم والترقية،

وعدالـة وموضـوعية أنظمـة الترقيـة، وتقـدير الكفـاءة والنقـل، ومـنح العـلاوات، وتـوافر علاقات طيبة بين العاملين، وتوافر فرص الصداقة والتعاون بينهم وبين إدارة المؤسسة بحيث تتاح فرص الثقة في الإدارة،و الشعور بالفخر لأداء العمل، وهذه العوامل تكفل رضا العاملين عن عملهم وتنشيط جهودهم واستثارة حماسهم لأداء العمل بما يكفل تحقيق الأهداف المنشودة (سلامة، 1995).

6- **الحـوافز والمكافـآت**: إن للحـوافز والمكافـآت دوراً رئيسـاً فـي تـوفير بيئـة العمـل المناسبة، ويتحقق هذا الدور من خلال تحفيز الأفراد لتقديم خدماتهم في المنظمة، ولضمان تحفيزهم والتزامهم لتحقيق أهداف المنظمة، وفي المقابل إن تجاهل تطبيق نظام حوافز قانوني وفعال يكفل حقوق أعضاء هيئة التدريس وامتيازاتهم؛ يعرض الجامعة وأي منظمة أخرى للعديد من المشكلات منها:تدني مستو ى الإنجاز، و شعور أعضاء هيئة التدريس بعدم الرضا،و اللامبالاة وغياب روح المسؤولية، و ترك الجامعة حين توفر فرص عمل أخرى،و ارتفاع نسب التغيب عن العمل، التي تؤثر سلباً في مجمل الأداء الوظيفي والسلوكي الذي ينعكس على المناخ المنظمي (شرخ، 2010).

ويـذكر براتـون وجولـد (Bratton&Gold,1999) المشـار إليـه فـي (العكـش، 2007) أنه للرقي في الأداء الوظيفي للعاملين في أي تنظيم لا بد من وجود نظام حوافز ملائم وعادل يوجه العاملين بالعمل، ويزيد لديهم شعور الانتماء للمؤسسة التي يعملون بها، وقد تتعدد أنواع الحوافز، وقد تكون حوافز مادية،مثل العلاوات السنوية أو حوافز معنوية، مثل فرص التقدم والترقية، وهناك أهداف أساسية ثلاثة لإدارة نظم الحوافز والمكافآت ؛كي تحقق الأداء المنظور الذي وضعت من أجله وهي:

أ. الاستقطاب والاحتفاظ بموظفين مناسبين للمنظمة، وتحسين مستويات أداء الموظفين وتطويرها.

ب. تطويع التشريعات والقوانين المتعلقة بالتوظيف؛ أي لا يكون هناك تعارض مع حقوق العاملين.

7- **التقدم والتنمية المهنية**: هي عمليات تهدف إلى تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس وسلوكهم، لتكون أكثر كفاءة وفعالية لسد حاجات الجامعة والمجتمع، وحاجات أعضاء

هيئة التدريس أنفسهم، فالتنمية المهنية تمكن عضو هيئة التدريس من القيام بمسؤولياته الثلاث وهي: مسئوليته أمام نفسه التي تتطلب أن يحقق تقدما في مجاله المعرفي وتحسين كفاءاته والاستمرار في التنمية والتحسين ومسئوليته أمام مؤسسته التي تتطلب من الأكاديمي الإجادة في مجالات التدريس والبحث و الإدارة وخدمة المجتمع، ومسئوليته أمام مجتمعه التي تتطلب من الأكاديمي أن يستجيب لمشكلات المجتمع وحاجاته(Speck&knipe, 2005).

وتركز برامج التنمية المهنية في الغالب على المهارات العامة للتدريس، في حين أن أعضاء هيئة التدريس يهتمون بالمعرفة المنظمة ومهام التدريس المحدودة، كما أن تحقيق التقدم والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس يزيد من الجودة المؤسسية، ويخلق مناخا يدعم ويساند أعضاء الهيئة التدريسية أنفسهم، وبخاصة في ظل التنوع الدائم للبر امج المعروضة والتقنيات المتجددة، وهناك مجموعة من الفرص التي يمكن أن تتاح لتنمية عضو هيئة التدريس في الجامعة لترفع من كفاءته ومستوى أدائه، ومواكبته للتطورات الحديثة في مجال تخصصه العلمي ومن هذه الفرص: الدورات التأهيلية التي تقيمها مراكز تطوير طرائق التدريس،و الدورات التطويرية إلى جانب الدورات التأهيلية،و التفرغ الجزئي العلمي للأستاذ الجامعي،و الإعارة للعمل في جامعات عربية أو عالمية،و المشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية، والاستفادة من الاتفاقيات العلمية (القرني، 2010).

والتجديد في المناخ التنظيمي يتطلب إحداث تغييرات في اتجاهات الأفراد، من خلال المؤتمرات والتدريب داخل العمل ؛بهدف إكسابهم مهارات تدعم الرؤية الجديدة للمنظمة في تعزيز المناخ التعاوني،ومن هذه المهارات:مهارات العمل ضمن فريق، ومهارات الاتصال الفعال،و الذكاء العاطفي في بيئة العمل،و تسوية الخلافات في العمل،و التعامل مع ذوي الطباع الصعبة،وإ دارة ضغوط العمل (الهاشمي وبومنقار، 2013).

2.2 الدراسات السابقة:

تنوعت الدراسات السابقة التي تناولت موضوع المناخ التنظيمي في المنظمات

والمؤسسات الإدارية العامة والخاصة، ومنها المؤسسات التربوية من جامعات ومدارس وغيرها؛نظراً لأهمية هذا الموضوع في تحقيق هذه المنظمات أهدافها، وتطرقت تلك الدراسات التي أجريت على المستوى المحلي أو العربي أو العالمي موضوعات متعددة ذات علاقة بمتغيرات الدراسة.

وتعرض الباحثة هذه الدراسات، وفق تدرج زمني من الأقدم إلى الأحدث في محورين هما: الدراسات العربية،و الدراسات الأجنبية.

الدراسات العربية:

أجرت (عثامنة، 1996) دراسة بعنوان تقييم المناخ التنظيمي لجامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى تقييم أعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي في جامعة اليرموك، والتعرف إلى أثر عوامل النوع الاجتماعي والرتبة الأكاديمية والكلية والخبرة في التعليم الجامعي.وتكونت عينة الدراسة من (350) عضو هيئة تدريس في جامعة اليرموك.وقد توصلت الدراسة إلى أن تقييم أعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي في جامعة اليرموك بوجه عام هو متوسط، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي في مجالات الدراسة.

أجرى (حوامدة، 2003) دراسة بعنوان "المناخ التنظيمي في مديريات التربية والتعليم وعلاقته بالإبداع الإداري لدى القادة التربويين في الأردن"، هدفت إلى التعرف إلى تصورات القادة التربويين للمناخ التنظيمي السائد في مديريات التربية والتعليم في الأردن على مستوى الإبداع الإداري لديهم، وتألفت عينة الدراسة من (264) من القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم بالأردن تم اختيارهم عشوائيا. وكان من أهم نتائج الدراسة أن تصورات القادة التربويين للمناخ التنظيمي في مديريات التربية تصورات إيجابية للمناخ ككل، باستثناء التعويضات والمكافآت، وأن مستوى الإبداع الإداري لدى القادة مرتفع.كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين المناخ التنظيمي والإبداع الإداري.

أما دراسة (الزعارير، 2004) بعنوان "تقييم اتجاهات العاملين نحو المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية العامة والخاصة"هدفت الدراسة إلى التعرف إلى

اتجاهات العاملين الإداريين في الجامعات الأردنية العامة والخاصة نحو المناخ التنظيمي، والتعرف إلى أثر المتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والخبرة، و الراتب والمسمى الوظيفي، ونوع الجامعة) على اتجاهات العاملين على نحو المناخ التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من (360)موظفاً إدارياً تم اختيارهم عشوائياً ، وأهم ما خلصت إليه الدراسة أن اتجاهات العاملين الإداريين نحو المناخ التنظيمي كانت إيجابية نحو المناخ التنظيمي مع الميل البسيط لصالح الجامعات العامة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للمتغيرات(الرتب الأكاديمية، والمسمى الوظيفي، ونوع الجامعة) بالنسبة لاتجاهات العاملين الإداريين نحو المناخ التنظيمي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس ومجال اتخاذ القرارات الإدارية.

وفي دراسة(الرفاعي، 2007) بعنوان "أثر المناخ على الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة "هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أنماط المناخ التنظيمي السائدة في الجامعات الأردنية الخاصة،ومعرفة أثر هذه الأنماط المناخية في درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات، وتكونت عينة الدراسة من (352) عضو هيئة تدريس، وقد خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي، والرتبة الأكاديمية، والخبرة التعليمية في جميع أبعاد المناخ التنظيمي، و أيضا وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الكلية، وكانت الفروق لصالح الكليات الإنسانية وفي جميع أبعاد المناخ التنظيمي،وأظهرت نتائج الدراسة درجة رضا متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس في جميع مجالات الرضا الوظيفي، وأنه لا فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي، والرتبة الأكاديمية، والخبرة التعليمية على مقياس الرضا الوظيفي، كما أوضحت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المناخ التنظيمي على مقياس الرضا الوظيفي، وكانت الفروق لصالح المناخ الإيجابي مقابل المناخ السلبي.

وفي دراسة (العمري وآخرون، 2009) بعنوان "مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس عن المناخ الجامعي الأكاديمي والتطبيقي المهني في الجامعات الأردنية:دراسة مقارنة الجامعة الهاشمية وجامعة البلقاء التطبيقية، "هدفت إلى التعرف إلى مستوى

رضا أعضاء هيئة التدريس عن المناخ الجامعي الأكاديمي والتطبيقي المهني في الجامعة الهاشمية وجامعة البلقاء التطبيقية، وتكونت عينة الدراسة من (270) عضو هيئة تدريس، وأظهرت نتائج الدراسة أن رضا أعضاء هيئة التدريس عن المناخ الجامعي التطبيقي المهني كان أعلى من المناخ الأكاديمي،ووجودفروق في مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس عن المناخ الجامعي يعود إلى الرتبة الأكاديمية والخبرة في التعليم العالي ولم تظهر فرقٌ تعزى للنوع الاجتماعي.

وفي دراسة (الخالدي، 2010) بعنوان " المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الخاصة في سلطنة عُمان من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريس "هدفت لمعرفة نمط المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الخاصة في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس،و أثر المتغيرات (المؤهل العلمي،و الجامعة،و الجنسية)على المناخ التنظيمي السائد فيها.وطور الباحث استبانة موزعه على خمسة أبعاد، وشملت عينة الدراسة (244)عضوا من أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات (صحار،و نزوى،وظفار) وكان من أبرز نتائجها وجود مناخ إيجابي يسود هذه الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها على جميع الأبعاد المكونة لاستبانة المناخ التنظيمي،و عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على الأبعاد المتعلقة بالسلوك القيادي، ونمط الاتصالات،ونمط اتخاذ القرار،وسياسة التحفيز، ما عدا بعد العلاقات السائدة بين العاملين ووجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بهذا البعد لصالح حملة الدكتوراه، وبالنسبة لمتغير الجامعة فقد أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على جميع الأبعاد ما عدا بعد سياسة التحفيز.

أجرى (ظاهر، 2010) دراسة هدفت إلى التعرف إلى المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الفلسطينية وأثره في دافعية الموظفين فيها، ولتحقيق هدف الدارسة تم تصميم استبانة والتأكد من صدقها ومعامل ثباتها، وتم تطوير استبانة مكونة من (44) فقرة تم توزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من (80) من العاملين في الجامعات الفلسطينية في مدينة نابلس، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد ارتباط له دلالة إحصائيةبين متغيرات الدراسة المستقلة (الحوافز،و اتخاذ القرارات،و المخاطرة،

و الانتماء،و السلوك المنظمي) والدافعية لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية.

أجرى (المدهون، 2012) دراسة بعنوان"العلاقة بين المناخ والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة" هدفت إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة،والتعرف إلى توجهات الموظفين نحو المناخ التنظيمي السائد، وتكونت عينة الدراسة من (300) موظف، ومن أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة: أن توجهات الموظفين الإداريين نحو المناخ إيجابية متوسطة، وتدني مستوى الحوافز المقدمة للعاملين، وتوجهات الإداريين إيجابية نحو محور (الهيكل التنظيمي، ونظم وا ٍجراءات العمل، ونمط القيادة، ونمط الاتصالات)، وحيادية نحو محور (العدالة التنظيمية، ومشاركة العاملين في اتحاذ القرارات)، ووجود علاقة عكسية متوسطة دالة إحصائيا بين كل من (الهيكل التنظيمي، ونظم وا ٍجراءات العمل، ونمط القيادة، ونمط الاتصالات)والصراع التنظيمي،و توجد علاقة عكسية قوية بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي، حيث أوصت الدراسة بضرورة ا هتمام إدارة الجامعات بالمناخ التنظيمي بكل أبعاده.

كما قام (القرواني، 2012) في دراسة بعنوان" مدى تأثير المناخ التنظيمي في منطقة سلفيت التعليمية على الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم " هدفت إلى معرفة مدى تأثير المناخ التنظيمي في منطقة سلفيت التعليمية في جامعة القدس المفتوحة على مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين فيها،واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج الرزم الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS، وتحليل التباين الأحادي، واختبار T-test للتحقق من صحة الفرضيات، وطبقت دراسة مسحية على جميع أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (48)موظفا حيث توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود تأثير متوسط للمناخ التنظيمي ومتغيراته على الأداء الوظيفي للعاملين، وعدم وجود تأثير لمتغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخدمة على الأداء الوظيفي للعاملين في منطقة سلفيت التعليمية من وجهة نظرهم.

وقام كل من (أبوتايهو آخرون، 2012) بدراسة عنوانها: العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الأعمال الأردنية" هدفت إلى تحليل

العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، والتعرف إلى العلاقة بين الرضا الوظيفي والعوامل الديمغرافية في مجموعة من منظمات الأعمال الأردنية. ومن أجل تحقيق تلك الأهداف تم الاعتماد على الاستبانة لغاية جمع المعلومات واختبار فرضيات الدراسة، وقد توصلت الدراسة التي شملت(259)موظفا إلى نتائج من أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزى للمركز الوظيفي والمؤهل العلمي للموظفين.

وفي دراسة (الخناق، 2012) بعنوان "المناخ التنظيمي والعلاقة مع الإدارة ودورهما في تحقيق الرضا الوظيفي للأكاديميين: دراسة تطبيقية مقارنة مع إحدى الجامعات الماليزية" هدفت إلى دراسة متغيري المناخ التنظيمي والعلاقة مع الإدارة و محاولة إيجاد العلاقة بينهما في تحقيق الرضا الوظيفي، وتم تنفيذ الدراسة من خلال تقسيم الأكاديميين في إحدى الجامعات الماليزية إلى مجموعتين حسب التخصص الأكاديمي الحاصلين عليه، والتعرف إلى موقف كل مجموعة من المناخ التنظيمي السائد في الجامعة، إضافة إلى التعرف إلى طبيعة علاقاتهم بالإدارة ودور كل منهما في تحقيق الرضا الوظيفي العام عن عملهم، وتكونت عينة الدراسة من (202) من الأكاديميين العاملين في الجامعة، ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين المتغيرات المبحوثة.

أجرت (منصور، 2013) بعنوان "المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر الإداريين: دراسة ميدانية"، هدفت إلى التعرف إلى واقع المناخ التنظيمي كما يراه الإداريون في الجامعة الأردنية من وجهة نظر الإداريين ومناقشة أبعاده، والتعرف إلى نوع المناخ التنظيمي السائد في الجامعة الأردنية، وهل هو إيجابي ومدعم للأداء أم سلبي ومعوق للأداء؟

ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة من قوائم الإداريين في الجامعة الأردنية بواقع (210) موظفا وموظفة، ما نسبته(10%)من مجتمع الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها :أن واقع المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية كما يراه الإداريون جاء بمستوى متوسط،و أن جميع الأبعاد تراوحت بين المتوسط والمنخفض،في حين جاء واقع المناخ التنظيمي الأمثل كما يتوقعه

الإداريون في الجامعة الأردنية للعمل ضمن هذا المناخ بمستوى مرتفع،و أن معظم الأبعاد حصلت على مستوى مرتفع.كما أنها أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع المناخ التنظيمي وما يجب عليه أن يكون من وجهة نظر الإداريين في الجامعة الأردنية ويعزى ذلك لمتغيرات النوع الاجتماعي والعمر، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات:الحالة الاجتماعية، والدخل.

كما قام كل من (أبو حجيلة، الحراحشة، 2013) بدراسة عنوانها" أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقاتها بالروح المعنوية لدى المعلمين" وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقاتها بالروح المعنوية لدى المعلمين". وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (674)معلما ومعلمة، تم توزيع استبانتين لقياس أبعاد المناخ ومستوى الروح المعنوية،وتم التحقق من الصدق والثبات، وخلصت الدراسة لنتائج كان من أهمها :أن أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري المدارس من وجهة نظر معلمي مدارس مديرية التربية والتعليم محافظة جرش جاءت بدرجة مرتفعة،و أن مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين جاء مرتفعا ووجود علاقة إيجابية طردية دالة إحصائيا بين أبعاد المناخ ومجالات الروح المعنوية.

أجرى (الزعبي، 2013) دراسة بعنوان" أثر المناخ على السلوك الإبداعي للعاملين حالة دراسية على شركة أورانج للاتصالات في مدينة أربد" هدفت إلى التعرف إلى أثر المناخ التنظيمي في مستوى أداء العاملين في شركة أو انج الأردنية للاتصالات وطبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي فيها وا إذا كان هناك فروق تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. وتكونت عينة الدراسة من(44)من العاملين في المستويات الوظيفية كافة، وكان من أبرز نتائجها عدم وجود تأثير للهيكل التنظيمي على مستوى السلوك الإبداعي للعاملين، ووجود تأثير لكل من الرقابة والاتصال على مستوى السلوك الإبداعي.

وأجرى (عوالة، 2013) دراسة بعنوان " المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة جيبوتي–دراسة ميدانية هدفت الدراسة إلى بحث طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد في جامعة جيبوتي، وأثره على

الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية،وقد تمثلت أبعاد المناخ التنظيمي في (الهيكل التنظيمي، ونمط القيادة، ومدى المشاركة، ونمط الاتصال، وطبيعة العمل، والتكنولوجيا المستخدمة) وتكونت عينة الدارسة من(130)عضوا من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة، وأهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج إيجابية نحو المناخ التنظيمي السائد في الجامعة،وأن الهيكل التنظيمي الحالي واضح ومناسب، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي السائد في الجامعة والأداء الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي تعزى إلى السمات الشخصية.

أجرى (ربابعة، 2013) دراسة بعنوان"درجة تقييم واقع المناخ التنظيمي السائد بجامعة البلقاء التطبيقية/كلية عجلون الجامعية في الأردن من وجهة نظر العاملين الإداريين فيها" هدفت تقييم المناخ التنظيمي السائد في كلية عجلون الجامعية بجامعة البلقاء التطبيقية، وتكونت عينة الدراسة من(95)من العاملين الإداريين في الكلية، ومن أهم النتائج التي أظهرتها الدراسة أن من أهم أبعاد المناخ التنظيمي في الجامعات هو اتخاذ القرارات، والعلاقات الاجتماعية، والانتماء التنظيمي، والبيئة التنظيمية.

قام (الكيلاني ومقابلة، 2014) بدراسة عنوانها" دور مديري المدارس الخاصة في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم في محافظة العاصمة "، هدفت إلى التعرف إلى دور مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم، وتكونت عينة الدراسة من (227)معلما ومعلمة، وقد أظهرت النتائج أن دور مديري المدارس الثانوية الخاصة عمان في تحسين المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين كان بدرجة متوسطة،و أن مستوى الروح المعنوية لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم كان بدرجة متوسطة، وعلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والروح المعنوية.

أجرى (الطلاع، 2014) دراسة بعنوان" واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر – غزة " هدفت إلى التعرف إلى واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر – غزة حيث تناولت الدراسة العناصر التالية:

الهيكل التنظيمي، ونمط القيادة، ومدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، وهدفت إلى التعرف إلى مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لبعض الخصائص الديمغرافية والتنظيمية لأفراد مجتمع الدراسة حيث بلغت عينة الدراسة (77) موظفاً وموظفة من العاملين الإداريين بالجامعة، وأظهرت النتائج توافر درجة متوسطة من المناخ التنظيمي في جامعة الأزهر، وأن هناك توافر اً متوسط لجميع مجالات المناخ التنظيمي باستثناء نمط القيادة فقد كانت درجته عالية، ويليه الهيكل التنظيمي وأخيرا، مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، وعدم وجود فروق بين أفراد العينة لمتغيرات النوع الاجتماعي، والعمر، وسنوات الخدمة في تصورهم للمناخ التنظيمي، وتوجد فروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي، وكانت الفروق لصالح الحاصلين على درجة الدبلوم بينما لا توجد فروق في مجال القيادة.هنا

وفي دراسة قام بها كل من (علي وعلي، 2014) بعنوان "المناخ التنظيمي السائد في الجامعة المستنصرية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية" هدفت إلى التعرف إلى المناخ التنظيمي السائد في الجامعة المستنصرية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وتكونت عينة الدراسة من (580) عضو هيئة تدريس موزعين على(8) كليات إنسانية وعلمية حيث خلصت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي في الجامعة المستنصرية في المجالات التالية (القيادة الإدارية، و العلاقات الإنسانية، و المشاركة في اتخاذ القرار، و الحرية الأكاديمية، و الانتماء، و الاتصال، و تكنولوجيا العمل) يعد إيجابياً في المجالات كافة ؛إذ كان بمستوى جيد ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:أن توجهات الموظفين الإداريين نحو المناخ التنظيمي والكلي إيجابية متوسطة، وتدني مستوى الحوافز المقدمة.وأظهرت أن التوجهات إيجابية للموظفين الإداريين نحو محور الهيكل التنظيمي ونظم وا ٕجراءات العمل ونمط القيادة ونمط الاتصالاتوأخيراً، أظهرت النتائج وجود علاقة عكسية قوية بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي.

الدراسات الأجنبية

أجرى غل (Gul,2008) دراسة بعنوان "المناخ التنظيمي وتصورات الهيئة الأكاديمية لعوامل المناخ في جامعة كوجايلي "في تركيا، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة

كيف ينظر المديرون والأكاديميون العاملون في المنظمة لمنظمتهم، واستجاباتهم للاختلافات الناجمة عن تغيرات المناخ في المنظمة؟ وقد تم جمع البيانات من (146) أكاديمياً من جامعة كوجايلي (Kocaeli) باستخدام استبانة لقياس المناخ التنظيمي وقياس العناصر الخمسة التالية: القواعد و الأنظمة،و الحرية الأكاديمية،و العوامل الاجتماعية والثقافية، وصورة المنظمة، وأهداف المنظمة وأظهرت النتائج أن تصورات الهيئة الأكاديمية لعوامل المناخ التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الأكاديميين والأكاديميين الإداريين.

أجرى ارباشي (Arabaci ,2011) دراسة هدفت إلى التعرف إلى المناخ التنظيمي في جامعة الفرات Firat في تركيا،هدفت الدراسة إلى تقويم إدراكات المناخ التنظيمي عند موظفي الجامعة، وتكونت عينة الدراسة من (273) موظفا من وحدات مختلفة من الجامعة وممن يقومون بوظائف متعددة .ومن أبرز ما توصلت إليه الدراسة أن إدراكات المناخ التنظيمي لدى الموظفين جاءت بدرجة متوسطة، وبمستوى منخفض من حيث الاتصال، والمشاركة وصنع القرار، في حين جاءت بمستوى مرتفع من حيث الالتزام التنظيمي، ووجود فروقات فيما يتعلق بمتغيرات الفئة العمرية، والوظيفة، من حيث إدراك المناخ التنظيمي.

كما قام شوك وسالي (Shuk&Sally,2011) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى المناخ التنظيمي في التعليم العالي: دراسة حالة في ماكاو (Macau) ضمن جامعة Sino – Portuguese الصين، ومقارنة مناخها مع المناخ الموجود في الجامعات الأسترالية وتم تطبيقها على (17) جامعة، وتكونت عينة الدراسة من(420) موظفا أكاديميا وإداريا حيث كشفت النتائج عن وجود مناخين في هذه الجامعة: أحدهما مناخ إيجابي جدا فيما يتعلق بالطاقم الإداري، ومناخ أكثر سلبية لدى الأكاديميين، وبالمقارنة مع زملائهم في الجامعات الأسترالية، فإن الطاقم الإداري كان لديهم المزيد من الرضا في جامعة (Sino – Portuguese)،في حين كان هناك درجة أقل من الرضا عند الطاقم الأكاديمي،و أن الفرق الهام والبارز بين المناخين في هذه الجامعة والجامعات الأسترالية قد ارتبط بالتوازن الإيجابي ما بين الحياة والعمل والعوامل المرتبطة بالأمن في جامعة Sino – Portuguese.

وفـي دراسـة أجراهـا ادنكيـك (Adenike,2011) بعنـوان "المنـاخ التنظيمـي والرضـا الـوظيفي لـدى أعضـاء هيئـة التـدريس فـي بعـض جامعـات خاصـة مختـارة فـي جنوب غرب نيجيريا" هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي و الرضا الـوظيفي لـدى أعضـاء هيئـة التـدريس فـي جامعـات جنـوب غـرب نيجيريـا الخاصـة. ومعرفـة فيمـا إذا كـان هنـاك فـروق ذات دلالـة إحصـائية بـين الأكـاديميين الإداريـين والأكـاديميين فـي المنـاخ التنظيمـي، وتكونـت عينـة الدراسـة مـن (380) عضـو هيئـة تدريس، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بين الأكاديميين في جامعات جنوب غرب نيجيريا، ووجود فروق ذات دلالـة إحصـائية بـين الأكـاديميمن الإداريـين والأكـاديميين وتعـزى لصـالح الأكـاديميين الإداريين في المناخ التنظيمي.

أما دراسة أوتـي (Oti, 2012) بعنوان "مؤشرات المناخ التنظيمي للنمو المهني الأكاديمي والموقف القيادي عند الإناث"، هدفت الدراسة إلى معرفة فعالية عوامل المناخ التنظيمي على اعتبارها مؤشرات للنمو المهني الأكاديمي وللموقف القيادي عند الإناث في جامعات جنوب غرب نيجيريا، وقد تكونت عينة الدراسة من (598) مستطلعاً بالطريقة العشوائية الطبقية من ست جامعات في جنوب غرب نيجيريا. وتوصلت الدراسة إلى أن هنـاك ارتباطـا وعلاقـة إيجابيـة متعددة بـين المنـاخ التنظيمـي والنمو المهنـي عند الإنـاث الأكاديميات، وقد ارتبطت العوامل الثلاثة (العدالة، والشمول ومناخ العمل) مع الموقف القيادي للأكاديميات الإناث، وقد تنبأ مناخ العمل وحده بالموقف القيادي عند الإناث،وله أثر بالنسبة للعلاقة الاجتماعية غير المتساوية للرجال والنساء ضمن الحرم الجامعي، مما يجـب علـى الجامعـات أن تقـوم بإيجـاد منـاخ عمـل ملائـم وخاصـة بالنسـبة إلـى الإنـاث الأكاديميات.

وأجرى جون دراسة(John,2013) بعنوان"أثر صراع الدور وغموض الدور والمناخ التنظيمـي علـى الرضـا الـوظيفي للمـوظفين الأكـاديميين فـي جامعـات البحـث المكثـف فـي المملكـة المتحـدة"،هـدفت الدراسـة إلـى معرفـة تـأثير صـراع الـدور وغمـوض الـدور والمنـاخ التنظيمـي علـى الرضـا الـوظيفي للمـوظفين الأكـاديميين فـي جامعـات البحـث المكثـف فـي المملكـة المتحـدة، والكشـف عـن تصـوراتهم للمنـاخ التنظيمـي حيـث أشـارت النتـائج إلـى أن الجامعات لديها ثلاثة أنواع من المناخ التنظيمي، وكان المناخ مرتبطا مع مستويات أعلى

من صراع الدور، وترتبط الزمالة بنوع المناخ التنظيمي بمستويات عالية من الرضا الوظيفي، وأن التغيرات التي طرأت على أساليب الإدارة في الجامعات والمناخ التنظيمي لا يزال مساهماو مهما جدا لرضا أعضاء الهيئة التدريسية.

قام لدينج(Ladyong , 2014) بدراسة عنوانها" المناخ التنظيمي وحافز العمل لدى المعلمين دراسة حالة لمدارس مختارة في منطقة براتشينبوري Prachinburi في تايلند وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى العوامل المرتبطة بالمناخ التنظيمي الذي يؤثر في الحافز لدى المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (220) معلما ومعلمة، وقد تم جمع البيانات باستخدام أسلوب الدراسة المسحية، وتم تحليلها من خلال أسلوب الإحصاء الوصفي، وأشارت نتائج الدراسة إلى إن المناخ التنظيمي قد أثر في حافز العمل لدى المعلمين، وقد تبين بأن هناك عاملين مرتبطين بالمناخ التنظيمي وهما العلاقة الجامعية والعلاقات الشخصية المرتبطة بالمجتمع المدرسي فلهما تأثير كبير على حافز العمل لدى المعلمين،وتتضمن نتائج هذه الدراسة وجود أثر لدور المديرين بالتحديد في تعزيز المناخ المدرسي الإيجابي من أجل تحفيز المعلمين لتحسين أدائهم في العمل.

حيث أظهرت النتائج أن هناك اختلافًاكبيراً في الأبعاد الخمسة بين الأكاديميين الذين هم في مناصب إدارية، وبين الأكاديميين الذين لم يشغلوا مناصب إدارية، وأظهرت النتائج أيضاً أن النوع الاجتماعي والرتبة الأكاديمية لم تكن مهمة في النظر للمناخ التنظيمي عند تقييمها بصورة عامة، حيث أوصت الدراسة بضرورة جعل جميع الأكاديميين على علم بالقرارات التي تصدرها المنظمة وبأوضاع المنظمة وتحقيق العدالة،من أجل خلق مناخ إيجابي من الثقة المتبادلة والمساواة بين جميع الموظفين الأكاديميين.

وقد أجرى تاتيانا(Tatyana,2015) دراسة عنوانها "تصورات أعضاء الهيئة التدريسية للمناخ التنظيمي للإبداع في كليات المجتمع"وهدفت الدراسة إلى تقييم إدراكات أعضاء الهيئة التدريسية الذين يعملون بدوام كامل حول المناخ التنظيمي بالنسبة للإبداع في كليات المجتمع في ولاية أوريغون(Oregon)وتحديد فيما إذا كان هنالك فروق تعزى للمتغيرات الديمغرافية والخصائص التنظيمية، وشملت الدراسة (13)

كلية مجتمع، وتكونت عينة الدراسة من (310)عضو هيئة تدريس،و أظهرت نتائج الدراسة أن المناخ التنظيمي المتعلق بالإبداع استنادا لإدراكات أعضاء الهيئة التدريسية كان متوسطاً ، ولم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أعضاء الهيئة التدريسية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (العمر،و النوع الاجتماعي التخصص، والخبرة في المهنة، والخبرة في كلية المجتمع الحالية) .

ملخص الدراسات السابقة

لقد تناولت معظم الدراسات السابقة العربية والأجنبية في مجملها تقييم المناخ التنظيمي في المؤسسات التربوية،كالمدارس والجامعات العامة والخاصة، وقد هدفت بعض الدراسات العربية إلى التعرف إلى المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الرسمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس،كدراسة (عثامنة، 1996) في جامعة اليرموك ودراسة (الخالدي، 2010) في الجامعات الخاصة في سلطنة عمان، ودراسة (منصور، 2013) واقع المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية كما يراه الإداريون، ودراسة (علي و علي، 2014) في الجامعة المستنصرية.

كما أشارت بعض الدراسات السابقة إلى معرفة أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين،كدراسة (الزعارير، 2004) في الجامعات الأردنية العامة والخاصة، وجاءت دراسة (الرفاعي، 2007) لمعرفة أثر الأنماط المناخية على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، ودراسة (العمري، 2009) هدفت إلى التعرف إلى رضا أعضاء هيئة التدريس عن المناخ الأكاديمي والتطبيقي والمهني في الجامعة الهاشمية وجامعة البلقاء التطبيقية، كما تناولت دراسة (القرواني، 2012) مدى تأثير المناخ التنظيمي على مستوى الأداء في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر العاملين، ودراسة (ربابعة، 2013) هدفت إلى تقييم المناخ التنظيمي السائد في كلية عجلون الجامعية بجامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر العاملين الإداريين، أما دراسة (الطلاع، 2014) فهدفت إلى التعرف إلى واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر – غزة.

تناولت الدراسات السابقة موضوع المناخ التنظيمي وعلاقته مع متغيرات متنوعة: الإبداع الإداري، و الدافعية، و الصراع التنظيمي،و الإدارة بوجه عام،و الروح

المعنويـة، والأداء الـوظيفي (حوامـدة، 2003) (ظـاهر، 2010)، (المـدهون، 2012)، وكذلك في (الخناق، 2012) و(الكيلاني ومقابلة، 2014) .

ركـزت معظـم الدراسـات السـابقة علـى تقيـيم المنـاخ التنظيمـي فـي الجامعـات الرسـمية والخاصــة ســواء مــن وجهــة نظــر أعضــاء هيئــة التــدريس أم مــن العــاملين الإداريين فيها.

واستعرضـت الدراسـات السـابقة الأجنبية،كدراسـة (Gul,2008)المنـاخ التنظيمـي وتصورات الهيئة الأكاديمية لعوامل المناخ ومعرفة كيف ينظر المديرون لمنظمتهم،؟ في حين ركزت دراسة (Arabaci,2011) على معرفة المناخ التنظيمي في جامعة الفرات عند موظفي الجامعة وأثره على الأداء التنظيمي، ودراسة (Shuk & Sally, 2011) هدفت إلى معرفة المناخ التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي كدراسة حالة في ماكاو ومقارنتها مـع المنـاخ الموجـود فـي الجامعـات الأسـترالية، بينمـا ركـزت دراسـة كـل مـن (Tatyana,2015)،ودراسة(John,2013) على الأكاديميين والكشف عن تصوراتهم للمناخ التنظيمي، أمـا دراسـة (Oti,2012) فبينت فعالية عوامل المنـاخ التنظيمـي علـى اعتبارها مؤشرات للنمو المهني وللموقف القيادي عند الإناث.

تتفق الدراسـة الحاليـة مع الدراسـات السـابقة التـي تم عرضـها فـي أهميـة المنـاخ التنظيمـي فـي مؤسسـات التعلـيم العـالي، وتتفـق مـع الدراسـات فـي بعـض أبعـاد المنـاخ التنظيمـي، مثـل (الـنمط القيـادي، واتخـاذ القـرار، ونمـط الاتصـالات)وتتفـق مـع دراسـة الرفـاعي والخالـدي والعمـري مـن حيـث مجتمـع الدراسـة، واسـتخدمت أغلـب الدراسـات المنهج الوصفي التحليلي، والعديد من هذه الدراسات استخدمت استبانة لقياس المنـاخ التنظيمي من تطوير الباحث بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة.

فـي حين تختلـف هـذه الدراسـة مـع بعض الدراسـات السـابقة من حيث مجتمـع الدراسة، بعضـها كـان الإداريين العـاملين فـي الجامعـة، و الموظفين، ومـديري مـدارس، وتباين أحجام العينات في الدراسات السابقة من(44–674)، وتختلف هذه الدراسة مع الدراسات السابقة حيث تمت في بيئات أخرى،مثل(علـي وعلـي، 2014) (الطـلاع، 2014) (عوالـة، 2013) (الخنـاق، 2012) (الخالـدي، 2010) (Shuk& Sally, 2011) (John,2013) (Ladyong, 2014)(Tatyana,2015).

واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إعداد الإطار النظري للدراسة الحالية، الذي شمل المفاهيم النظرية للمناخ التنظيمي وأهميته، وخصائصه والعوامل المؤثرة فيه وأبعاده، وتتضح استفادة الباحثة من الدراسات السابقة في بناء استبانة المناخ التنظيمي، ومقارنة نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة، مما يدعم نتائج الدراسة.

وأهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1. تعد أولى الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة – في حدود علم الباحثة– كونها تناولت إقليم الوسط في المملكة الأردنية الهاشمية.
2. وتميزت هذه الدراسة أيضاً في عدد الأبعاد التي تناولتها حيث تكونت من سبعة أبعاد، وهي:(الهيكل التنظيمي،و السلوك القياديو العلاقات والاتصالات،واتخاذ القراراتو الروح المعنوية، والحوافز والمكافآت،و التقدم والتنمية المهنية)،حيث ترى الباحثة أن هذه الأبعاد تساهم في تكوين صورة واضحة عن طبيعة المناخ السائد في هذه الجامعات.

الفصل الثالث

المنـهجية والتصميم

يتناول هذا الفصل عرضا لمجتمع الدراسة وعينتها وطريقة اختيارها، ووصفاً لأداة الدراسة وكيفية إعدادها وتطويرها، وخطوات التحقق من صدقها وثباتها وا ٍجراءات الدراسة، والمعالجات الإحصائية المستخدمة لاستخلاص النتائج.

1.3 منـهج الدراسة

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لموضوع الدراسة وأهدافها حيث يقوم هذا المنهج على المعطيات الواقعية الميدانية، ووصفها وصفاً دقيقا، والتعبير عنها كماً وكيفاً ،ولا يقتصر هذا المنهج على وصف الظاهرة كماً وكيفاً ، بل يتعداه إلى التفسير والتحليل للوصول إلى حقائق عن الظروف القائمة من أجل تحسينها وتطويرها.

2.3 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة بإقليم الوسط والبالغ عددهم (4675) عضواً ، وذلك وفق إحصائيات هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي لعام 2014/2013 والجدول(1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة:

جدول(1)

توصيف أفراد مجتمع الدراسة

المتغير	المستويات	العدد
النوع الاجتماعي	ذكر	3491
	أنثى	1184
نوع الجامعة	رسمية	2835
	خاصة	1840
الرتبة	مدرس	1823
	مساعد	1525
	مشارك	859
	أستاذ	468
التخصص	علمي	99
	إنساني	294
الجامعة	الجامعة الأردنية	1454
	الهاشمية	582
	البلقاء التطبيقية	542
	الألمانية الأردنية	257
	عمان العربية	88
	لبترا الأهلية	267
	الزيتونة	322
	كلية الأردن الجامعية	22
	الجامعة الأمريكية في مادبا	91
	الإسراء	250
	فيلادلفيا	251
	الزرقاء الأهلية الخاصة	310
	الشرق الأوسط	168
	العلوم المالية والمصرفية	71
المجموع		4675

3.3 عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة على أساس العينة الطبقية العشوائية، حيث تم توزيع (405) استبانة ما نسبته (8.7%) من مجتمع الدراسة، واسترجع (397) استبانة، وتبين وجود (4) استبانات غير صالحة للتحليل؛ بسبب عدم اكتمال البيانات، وبهذا أصبح عدد أفراد عينة الدراسة (393)، شكلوا ما نسبته (8.4%) من مجتمع الدراسة الكلي، والجدول(2) يبين ذلك:

جدول(2)

توصيف أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع الجامعة

نوع الجامعة	العدد	النسبة المئوية لعددهم في المجتمع	النسبة المئوية للعينة
رسمية	261	%9.2	%66
خاصة	132	%7.1	%34
المجموع	393		%100

نوع الجامعة	الجامعة	العدد	النسبة لعددهم في الجامعة	النسبة للعينة
رسمية	الأردنية	154	%10.6	%39
	البلقاء التطبيقية	68	%12.5	%17
	الألمانية الأردنية	93	%15	%10
خاصة	الأمريكية	18	%19.8	%4.6
	الزيتونة	64	%19.9	%16.3
	الإسراء الخاصة	50	%20	%12.7
المجموع الكلي	393			

4.3 أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة المناخ التنظيمي، من خلال الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة،ومن أهمها: دراسة (عثامنة، 1996)، ودراسة (الشقصي، 1999)، ودراسة (الفهيدي، 2009)، ودراسة (الزعارير، 2004)، ودراسة (الحديدي، 2003)، ودراسة (الخالدي، 2010)، وتكونت الاستبانة من (59) فقرة توزعت على سبعة أبعاد هي: انظر (الملحق ج)

1-بعد الهيكل التنظيمي: وتمثله (8)فقر ات هي ذات الأرقام (1-8)، وتكون أعلى درجة يحصل عليها المستجيب (40)، وأدنى درجة (8).

2-بعد السلوك القيادي: وتمثله (8)فقر ات هي ذات الأرقام (9-16)، وتكون أعلى درجة يحصل عليها المستجيب (40)،وأدنى درجة (8).

3-بعد العلاقات والاتصالات: وتمثله (9)فقر ات هي ذات الأرقام (17-25)، وتكون أعلى درجة يحصل عليها المستجيب (45)، وأدنى درجة (9).

4-بعد اتخاذ القرارات: وتمثله (9)فقر ات هي ذات الارقام (26-34)، وتكون أعلى درجة يحصل عليها المستجيب (40)، وأدنى درجة (8).

5-بعد الروح المعنوية: وتمثله (9)فقر ات هي ذات الارقام (35-42)، وتكون أعلى درجة يحصل عليها المستجيب (40)، وأدنى درجة (8).

6-بعد الحوافز والمكافآت: وتمثله (8)فقر ات هي ذات الأرقام (43-50)، وتكون أعلى درجة يحصل عليها المستجيب (40) وأدنى درجة (8).

7-بعد التقدم والتنمية المهنية: وتمثله (9)فقر ات هي ذات الأرقام (51-59)، وتكون أعلى درجة يحصل عليها المستجيب (45) وأدنى درجة (9).

وتتم الاستجابة على الاستبانة حسب سلم ليكرت الخماسي (تتوفر بدرجة عالية جداً ، تتوفر بدرجة عالية، بدرجة متوسطة، بدرجة متدنية،بدرجة متدنية جداً)، تأخذ الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي، وأعلى درجة يمكن الحصول عليها على الاستبانة (295) وأدنى درجة (59): ويتم الحكم على **درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية** وفق المعيار التالي:

من1.00-أقل من2.34 درجة منخفضة

من2.34-أقل من3.68 درجة متوسطة

من3.68-5.00 درجة مرتفعة

صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الأداة،من خلال توزيع المقياس على(14) من أساتذة الجامعات الأردنية المختصين بالإدارة التربويةوا دارة الاعمالو القياس والتقويم من

الجامعة الأردنية، والجامعة الالمانية، وجامعة عمان العربية، وجامعة الشرق الأوسط، وجامعة الزيتونة، وجامعة مؤتة، وتم الأخذ بتعديلاتهم وآرائهم واقتراحاتهم، حيث تم الإبقاء على الفقرات التي اتفق عليها أكثر من(80%) من المحكمين. كما هو موضح في (الملحق ب).

وقد تمت الاستفادة من ملاحظات المحكمين للوصول إلى أفضل صياغة، حيث حظيت الأداة بموافقة المحكمين لجميع فقراتها، وتم حذف فقرة رقم (43) التي تنص على"العمل في هذه الجامعة يُشعر بالفخر والاعتزاز" المنتمية لبعد الروح المعنوية، حيث كان عدد فقرات الأداة قبل التحكيم (61) فقرة، حيث أصبح عدد فقرات الأداة (59) بعد التحكيم. وهو موضح في (الملحق أ). وتم التحقق من دلالات صدق البناء الداخلي للاستبانة بحساب معامل الارتباط بين درجة الفرد على الفقرة ودرجته على البعد الذي تنتمي إليه الفقرة والجدول(3) يبين ذلك:

جدول(3)

معامل الارتباط بين درجة الفرد على الفقرة ودرجته على البعد الذي تنتمي إليه الفقرة

الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
1	.69**	13	.67**	25	.43**	37	.43**	49	.39
2	.47**	14	.48**	26	.40**	38	.40**	50	.40
3	.56**	15	.41**	27	.55**	39	.55**	51	.54
4	.62**	16	.66**	28	.67**	40	.67**	52	.37
5	.44**	17	.45**	29	.32*	41	.32*	53	.64
6	.37**	18	.41**	30	.34*	42	.45**	54	.34
7	.69**	19	.34*	31	.67**	43	.41**	55	.35
8	.49**	20	.33*	32	.54**	44	.34*	56	.72
9	.65**	21	.38**	33	.21	45	.33*	57	.46
10	.45**	22	.45**	34	.44**	46	.54**	58	.64
11	.38**	23	.50**	35	.44**	47	.61**	59	.46
12	.62**	24	.48**	36	.52**	48	.34*	60	.57

*تعني دالة عند مستوى الدلالة($\alpha \le 0.05$)

** تعني دالة عند مستوى الدلالة($\alpha \le 0.01$)

يتبين من الجدول(3) بأن الفقرة رقم (33) كان معامل ارتباطها (0.21) والتي تنص على " لا يؤخذ بالاقتراحات بشكل جدي بسبب وجود تعليمات إدارية معقدة." وهو قليل وقد تم حذفها، وبهذا تراوحت معاملات الارتباط بين (0.32−0.72)، مما يدل على أنه تحقق لاستبانة المناخ التنظيمي مؤشرات صدق بناء مناسبة.

ثبات الأداة

تم التحقق من مؤشرات الاستبانة بطريقتين هما:

أولاً : ثبات الاستقرار

باستخدام ثبات الاعادة (Test Retest). حيث طبقت الاستبانة على العينة الاستطلاعية (ن = 30)، ثم عند تطبيقها مرة أخرى بعد مرور أسبوعين، كما في الجدول(4):

ثانياً : ثبات الاتساق الداخلي

تم التحقق من دلالات ثبات الأداة باستخدام ثبات معادلة كرونباخ ألفا الاتساق الداخلي، حيث طبقت الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (30) عضو هيئة تدريس،اختيروا عشوائياً من داخل المجتمع، ولم يدخلوا في عينة الدراسة، والجدول (4) يبين معاملات ثبات الاستبانة:

جدول(4)

معاملات ثبات كرونباخ ألفا لاستبانة المناخ التنظيمي ككل وأبعادها

البعد	الإعادة	كرونباخ ألفا
الهيكل التنظيمي	0.84	0.81
السلوك القيادي	0.80	0.80
العلاقات والاتصالات	0.81	0.83
تخاذ القرارات	0.83	0.85
الروح المعنوية	0.80	0.82
الحوافز والمكافآت	0.83	0.88
التقدم والتنمية المهنية	0.81	0.81
الكلي	**0.88**	

تبين من الجدول (4) بأنه تحقق للاستبانة دلالات ثبات مناسبة، فقد تراوحت معاملات ثبات الأداة للأبعاد بين (0.80 – 0.84)، أما معاملات ثبات كرونباخ ألفا فتراوحت بين (0.80 – 0.88).

5.3 متغيرات الدراسة:

أولاً : المتغيرات المستقلة وتشمل:

1.النوع الاجتماعي: وله فئتان (ذكر،و أنثى).

2.الرتبة الأكاديمية: ولها أربعة مستويات(أستاذ، وأستاذ مشارك، و أستاذ مساعد، ومدرس).

3. التخصص: وله مستويان(علمي،وإنساني).

4. نوع الجامعة: ولها مستويان(رسمية،و خاصة).

ثانياً : المتغير التابع: المناخ التنظيمي بأبعاده :الهيكل التنظيمي، و السلوك القيادي، والعلاقات و الاتصالات، وتخاذ القرارات،و الروح المعنوية،و الحوافز والمكافآت،و التقدم والتنمية المهنية.

6.3 إجراءات تطبيق الدراسة

قامت الباحثةبُغية تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها بالإجراءات التالية:

1-تحديد عنوان الدراسة ومتغيراتها،وحصر مجتمع الدراسة.

2- جمع البيانات والمعلومات من مصادر مكتبية ووثائق، تثبت دقة المعلومات الضرورية لأغراض الدراسة وتم تطوير الأداة.

3-تحديد عينة الدراسةو عرض الأداة على مجموعة من المحكمين المختصين .

4-الحصول على الموافقات الرسمية لإجراء الدراسة. (الملحق د).

5-تطبيق الاختبار على عينة الدراسة.

6-جمع البيانات، وتفريغها على برمجية (spss) واستخراج النتائج.

7.3 المعالجات الإحصائية

لاستخراج النتائج تم استخدام الاحصائيات التالية:

1- للإجابة عن السؤال الأول: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2-للإجابة عن السؤال الثاني: اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent T Test).

3- للإجابة عن السؤال الثاني:اختبار (ف) الاحادي (One Way ANOVA).

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات.

1.4 عرض النتائج

السؤال الأول: ما درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

للإجابة على السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية للكلي والأبعاد، والجدول (5) يبين ذلك:

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لاستجابات أفراد عينة الدراسة للكلي والأبعاد

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
العلاقات والاتصالات	3.68	.60	1	مرتفعة
الهيكل التنظيمي	3.45	.59	2	متوسطة
الروح المعنوية	3.51	.82	3	متوسطة
الحوافز والمكافآت	2.97	.82	4	متوسطة
التقدم والتنمية المهنية	2.91	.86	5	متوسطة
تخاذ القرارات	2.88	.75	6	متوسطة
السلوك القيادي	2.87	.68	7	متوسطة
الكلي	3.18	.59		متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول (5) أن درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (0.59)، وقد حل بعد

(العلاقات والاتصالات) في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي بلغ (3.68) وانحراف معياري (0.60)، في حين جاء بعد (السلوك القيادي) في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (2.87) وانحراف معياري (0.68).

وفيما يلي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات كل بعد:

أولاً : بعد الهيكل التنظيمي

جدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجاباتأفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد الهيكل التنظيميمرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
5-	يوجد في الجامعة وصف وظيفي يحدد فيه بوضوح المسؤوليات لكل موظف.	3.73	.92	1	مرتفعة
8-	تقوم إدارة الجامعة بوضع تعليمات كافية لأعضاء هيئة التدريس لما يجب عمله.	3.59	.89	2	متوسطة
1-	يتوافق الهيكل التنظيمي مع الأهداف العامة للإدارة.	3.57	.60	3	متوسطة
6-	خطوط السلطة للرؤساء والمرؤوسين واضحة في الجامعة.	3.54	1.06	4	متوسطة
2-	يسهل الهيكل التنظيمي في الإدارة عملية تنفيذ استراتيجيات الإدارة.	3.37	.61	5	متوسطة
3-	يسهل الهيكل التنظيمي للجامعة عمليات تنسيق الجهود بين الأقسام.	3.32	.63	6	متوسطة
4-	وضوح السلطات في الهيكل التنظيمي للجامعة يؤثر إيجاباً في أداء العاملين فيها.	3.31	1.16	7	متوسطة
7-	يساعد الهيكل التنظيمي بالجامعة على سرعة إنجاز العمل.	3.17	.73	8	متوسطة
	الهيكل التنظيمي الكلي	3.45	.59	---	متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول(6) أن بعد الهيكل التنظيمي الكلي جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.45)وانحراف معيار ي (0.59)، وأن الفقرة رقم(5) التي تنص على" يوجد في الجامعة وصف وظيفي يحدد فيه بوضوح المسؤوليات لكل موظف " قد حلت في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي بلغ (3.73)

وانحراف معياري (0.92)، في حين حلت الفقرة رقم(7) التي تنص على" يساعد الهيكل التنظيمي بالجامعة على سرعة إنجاز العمل " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ(3.17) وانحراف معياري (0.73).

ثانياً : بعد السلوك القيادي

جدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد السلوك القيادي مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
14	تثق إدارة الجامعة في مقدرات الهيئة التدريسية على تحقيق أهداف الجامعة المنشودة.	3.09	.95	1	متوسطة
16	تقوم سياسة الإشراف على أساس رسم خطوط عريضة للمرؤوسين.	2.98	.79	2	متوسطة
13	تشجع إدارة الجامعة المبادرات الفكرية لدى أعضاء هيئة التدريس.	2.95	1.01	3	متوسطة
11	تُعلم إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس بالمستجدات التي تتم بالجامعة.	2.92	.91	4	متوسطة
9	تهتم إدارة الجامعة بتحسين ظروف العمل.	2.79	.82	5	متوسطة
10	تهتم إدارة الجامعة بتنمية أعضاء هيئة التدريس.	2.78	.87	6	متوسطة
12	تفوض إدارة الجامعة بعض الصلاحيات لأعضاء هيئة التدريس.	2.77	.71	7	متوسطة
15	تتبع إدارة الجامعة النمط الديمقراطي الأمر الذي يساعدها في تحقيق أهدافها.	2.69	.86	8	متوسطة
	السلوك القيادي الكلي	2.87	.68	---	متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول(7) أن بعد السلوك القيادي الكلي جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (0.68) وأن الفقرة رقم(14) التي تنص على" تثق إدارة الجامعة في مقدرات الهيئة التدريسية على تحقيق أهداف الجامعة المنشودة " قد حلت في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ(3.09) وانحراف معياري (0.95)، في حين حلت الفقرة رقم(7) التي تنص على" تتبع إدارة

الجامعة النمط الديمقراطي الأمر الذي يساعدها في تحقيق أهدافها " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ(2.69) وانحراف معياري (0.86).

ثالثا: بعد العاقلات والاتصالات

جدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد العاقلات والاتصالات مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
18	تتسم عمليات الاتصال بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس بالود والتفاهم.	3.93	.95	1	مرتفعة
17	الاتصال الأفقي أكثر فعالية في نقل المعلومات من العامودي.	3.89	.84	2	مرتفعة
25	يسمح نظام الاتصال القائم في الجامعة بالتواصل الفاعل بين الموظفين باختلاف مستوياتهم الوظيفية.	3.71	.81	3	مرتفعة
19	تعد المعلومات التي توفرها إدارة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس كافية لأداء أعمالهم.	3.71	.94	4	مرتفعة
24	تسود روح الجماعة داخل التنظيم.	3.63	.96	5	متوسطة
20	انسياب تبادل المعلومات في الكلية يتم في مختلف الاتجاهات التنظيمية(أفقيا وعموديا).	3.62	.92	6	متوسطة
22	تتصف نظم الاتصالات المستخدمة بالدقة والوضوح.	3.60	.98	7	متوسطة
21	يمكن تطوير العلاقات مع ذوي الاختصاص العاملين في مؤسسات أخرى.	3.55	.89	8	متوسطة
23	يتبادل أعضاء هيئة التدريس الزيارات فيما بينهم.	3.49	1.04	9	متوسطة
	العاقلات والاتصالات الكلي	3.68	.60	---	مرتفعة

يلاحظ من خلال الجدول(8) أن بعد العلاقات والاتصالات الكلي جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.68) وانحراف معياري (0.60) وأن الفقرة رقم(18) والتي تنص على" تتسم عمليات الاتصال بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس بالود والتفاهم" قد حلت في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي بلغ(3.93) وانحراف معياري (0.95)، في حين حلت الفقرة رقم(23) التي تنص على"يتبادل

أعضاء هيئة التدريس الزيارات فيما بينهم" في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ(3.49) وانحراف معياري (1.04).

رابعاً : بعداتخاذ القرار ات

جدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد اتخاذ القرارات مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
32	لمشاركة في صنع القرارات تشعر بمناخ عمل جيد.	3.33	1.19	1	متوسطة
27	تحرص إدارة الجامعة على أن تكون القرارات التي تتخذها ذات فاعلية.	3.05	1.01	2	متوسطة
34	تبع صانع القرار في الجامعة منهجاً علمياً منظماً في اتخاذ القرار.	3.02	1.02	3	متوسطة
29	يتم تقييم البدائل المختلفة والمتاحة قبل اتخاذ القرارات.	2.91	.91	4	متوسطة
33	ترتكز عملية صنع القرار على النظرة للمستقبل.	2.83	.96	5	متوسطة
28	تقوم إدارة الجامعة بمنح أعضاء هيئة التدريس صلاحيات لاتخاذ قرارات بشأن العمل.	2.82	1.01	6	متوسطة
30	يتم اتخاذ القرارات من قبل المسؤولين بإدارة الجامعة في الوقت المناسب.	2.76	1.03	7	متوسطة
26	يتم اتخاذ القرارات من خلال مشاركة جماعية يساهم فيها أعضاء هيئة التدريس.	2.63	1.00	8	متوسطة
31	يتم الاستفادة من خبرات أعضاء هيئة التدريس قبل اتخاذ القرارات.	2.55	.91	9	متوسطة
	اتخاذ القرارات الكلي	2.88	.75	---	متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول(9) أن بعد اتخاذ القرارات الكلي جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (0.75) و أن الفقرة رقم(32) والتي تنص على" المشاركة في صنع القرارات تشعر بمناخ عمل جيد " قد حلت في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ(3.33) وانحراف معياري (1.19)، في حين حلت الفقرة رقم(31) التي تنص على" يتم الاستفادة من خبرات أعضاء هيئة التدريس

قبل اتخاذ القرارات" في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ(2.55) وانحراف معياري (0.91).

خامساً : بعد الروح المعنوية

جدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد الروح المعنوية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
36	يشعر أعضاء هيئة التدريس بالفخر والاعتزاز بعملهم.	3.83	0.91	1	مرتفعة
42	العمل في هذه الجامعة يوفر احترام اَخرين وتقدير هم.	3.62	1.04	2	متوسطة
37	يشعر أعضاء هيئة التدريس بأهميتهم بالجامعة.	3.56	.99	3	متوسطة
41	العمل في هذه الجامعة أفضل من أي عمل أخر.	3.55	1.09	4	متوسطة
40	يسود بين العاملين جو من الزمالة.	3.54	.98	5	متوسطة
39	يسود الود والتفاهم لقاءات أعضاء هيئة التدريس الرسمية وغير الرسمية.	3.48	1.11	6	متوسطة
35	دوام الموظفين جيد ولا يتغيبون إلا لسبب هام.	3.37	1.02	7	متوسطة
38	يتمتع أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعة بالثقة والاطمئنانية.	3.14	1.17	8	متوسطة
	الروح المعنوية الكلي	3.51	.82	---	متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول(10) أن بعد الروح المعنوية الكلي جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.82) و أن الفقرة رقم(36) التي تنص على" يشعر أعضاء هيئة التدريس بالفخر والاعتزاز بعملهم " قد حلت في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي بلغ(3.83) وانحراف معياري (0.91)، في حين حلت الفقرة رقم(38) التي تنص على" يتمتع أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعة بالثقة والاطمئنانية " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ(3.14) وانحراف معياري (1.17).

سادساً : بعد الحوافز والمكافآت

جدول رقم (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد الحوافز والمكافآت مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
43	يكافأ أعضاء هيئة التدريس على أعمالهم ومبادراتهم الجيدة.	3.38	1.18	**1**	متوسطة
46	نظام الحوافز في الجامعة مبني على أسس موضوعية عادلة لا تقبل التحيز والاجتهاد الشخصي.	3.18	1.06	2	متوسطة
48	يعترف الرؤساء ويقدرون ما يقوم به أعضاء هيئة التدريس.	2.97	1.09	3	متوسطة
50	تعتمد الإدارة نظاماً موضوعياً للمكافآت والحوافز.	2.93	1.05	4	متوسطة
45	هناك شعور بالاستقرار والأمن الوظيفي داخل الجامعة.	2.90	1.07	5	متوسطة
47	هناك فرص للتقدم الوظيفي بسبب وجود نظام عادل للترقية.	2.84	1.04	6	متوسطة
44	يشجع أعضاء هيئة التدريس على الابتكار والتجديد.	2.78	1.02	7	متوسطة
49	تقوم لترقية في العمل على أسس عادلة وللكفاءة والجدارة دور كبير في ذلك.	2.77	1.04	8	متوسطة
	الحوافز والمكافآت الكلي	2.97	.82	---	متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول(11) أن بعد الحوافز والمكافآت الكلي جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (0.82) وأن الفقرة رقم (43) التي تنص على" يكافأ أعضاء هيئة التدريس على أعمالهم ومبادراتهم الجيدة" قد حلت في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ(3.38) وانحراف معياري (1.18)، في حين حلت الفقرة رقم(49) والتي تنص على" تقوم الترقية في العمل على أسس عادلة وللكفاءة والجدارة دور كبير في ذلك " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ(2.77) وانحراف معياري (1.04).

سابعاً : بعد التقدم والتنمية المهنية

جدول رقم (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد التقدم والتنمية المهني مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
51	يوفر العمل في هذه الجامعة فرصة لتطوير عضو هيئة التدريس.	3.10	1.03	1	متوسطة
55	يتم التخطيط والتنظيم الجيد للبرامج التدريبية التي تعقد في الكلية.	3.07	.87	2	متوسطة
52	تشجع الجامعة على حضور دورات تدريبية لإكسابهم مهارات جديدة.	3.01	1.07	3	متوسطة
53	تتلاءم طريقة التدريب المتبعة في الجامعة مع حاجات الجامعة وأعضاء هيئة التدريس.	2.92	1.15	4	متوسطة
58	تحرص الجامعة على جذب المزيد من الكوادر البشرية المؤهلة.	2.87	1.06	5	متوسطة
54	يلاحظ أن القيادات في الكلية مؤهلة (علمياً ومهنياً) للمناصب التي يشغلونها.	2.84	1.08	6	متوسطة
57	يواكب التدريب التطورات الحديثة التي تشهدها الإدارة.	2.83	.98	7	متوسطة
56	يتم تقييم أداء المتدربين بعد الانتهاء من الدورات التدريبية.	2.81	.90	8	متوسطة
59	تحدد الجامعة الاحتياجات التدريبية الفعلية قبل الإعداد لحضور الدورات المختلفة.	2.75	.96	9	متوسطة
	التقدم والتنمية المهنية الكلي	2.91	.86	---	متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول(12) بعد التقدم والتنمية المهني الكلي جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.91) وانحراف معياري (0.86) و أن الفقرة رقم (51) التي تنص على" يوفر العمل في هذه الجامعة فرصة لتطوير عضو هيئة التدريس" قد حلت في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ(3.10) وانحراف معياري (1.03)، في حين حلت الفقرة رقم(59) التي تنص على" تحدد الجامعة

الاحتياجات التدريبية الفعلية قبل الإعداد لحضور الدورات المختلفة " في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ(2.75) وانحراف معياري (0.96).

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \geq 0.05$) في درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى للمتغيرات (النوع الاجتماعي، الرتبة الأكاديمية، التخصص، نوع الجامعة)؟

للإجابة على السؤال تم ما يلي:

أولا: بالنسبة للنوع الاجتماعي: تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent T Test) والجدول(13) يبين ذلك:

جدول(13)

نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent T Test) لدلالة الفروق في درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعا للنوع الاجتماعي

البعد	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الحرية	قيمة(ت)	الدلالة
الهيكل التنظيمي	ذكور	303	3.43	.59	391	-.927	.355
	إناث	90	3.50	.61			
السلوك القيادي	ذكور	303	2.87	.71		-.222	.824
	إناث	90	2.89	.58			
العلاقات والاتصالات	ذكور	303	3.69	.62		.662	.508
	إناث	90	3.64	.52			
اتخاذ القرارات	ذكور	303	2.87	.78		-.497	.619
	إناث	90	2.91	.66			
الروح المعنوية	ذكور	303	3.52	.83		.447	.655
	إناث	90	3.48	.75			
الحوافز والمكافآت	ذكور	301	2.98	.82		.534	.594
	إناث	90	2.92	.84			
التقدم والتنمية المهنية	ذكور	303	2.91	.86		.030	.976
	إناث	90	2.91	.83			
الكلي	ذكور	303	3.19	.59		.061	.951
	إناث	90	3.18	.57			

يتبين من الجدول(13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية الكلي تعزى للنوع الاجتماعي، حيث كانت قيمة (ت)=(0.061)، كما تبين عدم وجود فروق في الأبعاد.

ثانياً : بالنسبة للرتبة الأكاديمية: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حسب الرتبة الاكاديمية والجدول(14) يبين ذلك:

جدول(14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حسب الرتبة الاكاديمية

الرتبة		الهيكل التنظيمي	السلوك القيادي	العلاقات والاتصالات	اتخاذ القرارات	الروح المعنوية	الحوافز والمكافآت	التقدم والتنمية المهني	الكلي
أستاذ	المتوسط الحسابي	3.69	2.94	3.73	3.12	3.77	3.38	3.35	3.42
	العدد	33	33	33	33	33	33	33	33
	الانحراف المعياري	.61	.95	.59	.97	1.08	1.08	1.12	.81
مشارك	المتوسط الحسابي	3.47	2.95	3.72	2.93	3.52	3.13	2.92	3.23
	العدد	72	72	72	72	72	72	72	72
	الانحراف المعياري	.63	.66	.68	.71	.92	.81	.94	.60
مساعد	المتوسط الحسابي	3.48	2.91	3.75	3.00	3.48	2.97	2.98	3.22
	العدد	130	130	130	130	130	128	130	128
	الانحراف المعياري	.58	.75	.69	.79	.83	.90	.91	.68
مدرس	المتوسط الحسابي	3.36	2.80	3.60	2.70	3.47	2.80	2.76	3.07
	العدد	158	158	158	158	158	157	158	157
	الانحراف المعياري	.57	.56	.47	.65	.68	.64	.66	.43

يتبين من الجدول(14) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حسب الرتبة الاكاديمية، ولمعرفة فيما إذا كانت

هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم استخدام اختبار (ف) الاحادي (One Way ANOVA) والجدول(15) يبين ذلك:

جدول(15)

نتائج اختبار (ف) الأحادي للفروق في درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً للرتبة

البعد	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة
الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	3.292	3	1.097		
	الخطأ	135.303	389	.348	3.155	0.025
	الكلي	138.595	392			
السلوك القيادي	بين المجموعات	1.732	3	.577		
	الخطأ	181.533	389	.467	1.237	0.296
	الكلي	183.265	392			
العلاقات والاتصالات	بين المجموعات	1.826	3	.609		
	الخطأ	140.361	389	.361	1.686	0.169
	الكلي	142.187	392			
اتخاذ القرارات	بين المجموعات	8.742	3	2.914		
	الخطأ	215.835	389	.555	5.252	0.001
	الكلي	224.577	392			
الروح المعنوية	بين المجموعات	2.533	3	.844		
	الخطأ	261.083	389	.671	1.258	0.289
	الكلي	263.616	392			
الحوافز والمكافآت	بين المجموعات	11.584	3	3.861		
	الخطأ	252.437	386	654.	5.904	0.001
	الكلي	264.021	389			
التقدم والتنمية المهنية	بين المجموعات	10.742	3	3.581		
	الخطأ	278.717	389	716.	4.997	0.002
	الكلي	289.459	392			
الكلي	بين المجموعات	4.323	3	1.441		
	الخطأ	133.651	386	.346	4.161	.006
	الكلي	137.974	389			

يلاحظ من الجدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≥0.05) في أبعاد المناخ التنظيمي (السلوك القيادي، و العلاقات والاتصالات، و الروح المعنوية) تعزى للرتبة الاكاديمية حيث كانت قيم (ف)= (1.237، 1.686، 1.258) على الترتيب، في حين تبين وجود فروق في الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى للرتبة الاكاديمية، حيث كانت قيمة (ف) للكلي =(4.161)، كما تبين وجود فروق في الأبعاد (الهيكل التنظيمي، و اتخاذ القرارات، و الحوافز والمكافآت، و التقدم والتنمية المهني) حيث كانت قيم (ف)= (3.155، 5.252، 5.904، 4.997) على الترتيب.

ولتحديد اتجاه الفروق تم استخدام اختبار شافيه للمقارنات البعدية كما في الجدول(16):

جدول(16)

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاتجاه الفروق في درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً للرتبة الاكاديمية

البعد	الرتبة (س)	الرتبة (ص)	الفرق بين المتوسطات	الخطأ	الدلالة
الهيكل التنظيمي	أستاذ	مشارك	.21370	.12398	.397
		مساعد	.20670	.11496	.358
		مدرس	.32705*	.11288	.040
	مشارك	مساعد	-.00700	.08664	1.000
		مدرس	.11335	.08386	.609
	مساعد	مدرس	.12035	.06984	.397
تخاذ القرارات	أستاذ	مشارك	.18729	.15659	.699
		مساعد	.11785	.14519	.883
		مدرس	.41250*	.14257	.040
	مشارك	مساعد	-.06944	.10943	.940
		مدرس	.22521	.10591	.212

	مساعد	مدرس	.29466*	.08820	.012
الحوافز والمكافآت	أستاذ	مشارك	.24306	.17000	.564
		مساعد	.39844	.15788	.097
		مدرس	.57006*	.15486	.004
	مشارك	مساعد	.15538	.11913	.637
		مدرس	.32701*	.11510	.046
	مساعد	مدرس	.17163	.09631	.367
التقدم والتنمية المهنية	أستاذ	مشارك	.43320	.17794	.117
		مساعد	.37437	.16500	.163
		مدرس	.59492*	.16201	.004
	مشارك	مساعد	-.05883	.12435	.974
		مدرس	.16172	.12036	.614
	مساعد	مدرس	.22055	.10023	.186
الكلي	أستاذ	مشارك	.18956	.12370	.504
		مساعد	.20288	.11488	.375
		مدرس	.35482*	.11268	.020
	مشارك	مساعد	.01332	.08668	.999
		مدرس	.16526	.08375	.275
	مساعد	مدرس	.15194	.07007	.197

يتبين من الجدول(16) أن الفروق بين من رتبتهم الأكاديمية (أستاذ)،ومن رتبتهم (مدرس) جاءت لصالح الرتبة الأعلى (أستاذ).

ثالثاً : بالنسبة للتخصص: تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent T Test) والجدول(17) يبين ذلك:

جدول(17)

نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent T Test) لدلالة الفروق في درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعا للتخصص

البعد	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الحرية	قيمة(ت)	الدلالة
الهيكل التنظيمي	علمي	99	3.40	.69	391	-.872	.384
	إنساني	294	3.46	.58			
السلوك القيادي	علمي	99	2.95	.70		1.238	.216
	إنساني	294	2.85	.68			
العلاقات والاتصالات	علمي	99	3.77	.65		1.695	.091
	إنساني	294	3.65	.58			
اتخاذ القرارات	علمي	99	3.00	.89		1.884	.060
	إنساني	294	2.84	.70			
الروح المعنوية	علمي	99	3.58	1.00		2.062	.040
	إنساني	294	3.36	.86			
الحوافز والمكافآت	علمي	99	3.65	.92		5.508	.000
	إنساني	291	3.46	.78			
التقدم والتنمية المهنية	علمي	99	2.97	.99		.834	.405
	إنساني	294	2.89	.81			
الكلي	علمي	99	3.30	.71		2.325	.021
	إنساني	294	3.14	.54			

يتبين من الجدول(17) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية الكلي تعزى للتخصص، ولصالح التخصصات العلمية، حيث كانت قيمة (ت)=(2.325)، كما تبين وجود فروق في الأبعاد (الروح المعنوية، و الحوافز والمكافآت)، حيث كانت قيم (ت)=(2.062،

5.508) على الترتيب، بينما لم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية الأبعاد.

رابعــاً : بالنســبة لنــوع الجامعــة: تـم اسـتخدام اختبـار (ت) للعينـات المسـتقلة (Independent T Test) والجدول(18) يبن ذلك:

جدول(18)

نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent T Test) لدلالة الفروق في درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعا لنوع الجامعة

البعد	نوع الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الحرية	قيمة(ت)	الدلالة
الهيكل التنظيمي	رسمية	261	3.50	.55	391	2.546	.011
	خاصة	132	3.34	.65			
السلوك القيادي	رسمية	261	2.95	.60		3.288	.001
	خاصة	132	2.71	.80			
العلاقات والاتصالات	رسمية	261	3.78	.56		4.681	.000
	خاصة	132	3.49	.62			
اتخاذ القرارات	رسمية	261	2.94	.75		2.141	.033
	خاصة	132	2.76	.75			
الروح المعنوية	رسمية	261	3.68	.78		5.991	.000
	خاصة	132	3.21	.80			
الحوافز والمكافآت	رسمية	261	3.09	.84		4.171	.000
	خاصة	132	2.73	.73			
التقدم والتنمية المهنية	رسمية	261	3.03	.80		3.959	.000
	خاصة	132	2.67	.92			
الكلي	رسمية	261	3.27	.56		3.970	.000
	خاصة	132	3.02	.66			

يتبين من الجدول(18) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية الكلي تعزى لنوع الجامعة، ولصالح الجامعات الرسمية، حيث كانت قيمة (ت)=(3.970)، كما تبين وجود فروق في الأبعاد.

2.4 مناقشة النتائج

مناقشة نتائج السؤال الأول

أشارت النتائج إلى أن درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية جاءت متوسطة، وتعزو الباحثة ذلك إلى الظروف الماليةو الإدارية للجامعة، الذي ينعكس بدوره على سياسات الجامعة ويؤثر في رضا أعضاء الهيئات التدريسية فيها؛ الأمر الذي يؤثر في رضاهم وروحهم المعنوية؛ بسبب عدم توفر الحوافز المرضية، ومما يدل على ذلك هو هجرة العديد من الكفاءات التدريسية في الجامعات الأردنية، كما أنه يؤثر في احتياجاتهم البحثية والمادية ويؤثر في نموهم المهني وتقدمهم.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (منصور، 2013) التي بينت نتائجها أن واقع المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية كما يراه الإداريون جاء بمستوى متوسط، وتتفق هذه النتيجة نسبياً مع دراسة (الزعارير، 2004)،ودراسة (الخالدي، 2010) اللتين أشارتا إلى أن اتجاهات العاملين الإداريين نحو المناخ التنظيمي كانت إيجابية. وتتفق مع دراسة (المدهون، 2012) التي خلصت إلى أن توجهات الموظفين الإداريين نحو المناخ إيجابية متوسطة.كما أنها تتفق مع دراسة (الطلاع، 2014) التي أظهرت أن المناخ التنظيمي في جامعة الأزهر يتوافر بدرجة متوسطة من وجهة نظر العاملين الإداريين فيها. وتتفق مع دراسة ارباشي (Arabaci ,2011) التي توصلت إلى أن إدراكات المناخ التنظيمي لدى الموظفين جاءت بدرجة متوسطة.

وبالنسبة لحلول بعد (العلاقات والاتصالات) في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، فقد تعزو الباحثة ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس ينظرون بإيجابية إلى علاقتهم مع

رؤساء الأقسام الذين يعملون معهم،نظراً لاعتقادهم أنهم يستشارون ويستمع لآرائهم، كما قد يعزى إلى أن كل عضو يعرف مهامه ومسؤولياته، وهناك تعليمات واضحة لما يجب عليهم القيام به.وهذا يفسر أهمية العلاقات والاتصال لما له من دور حيوي ومهم، حيث يعدعنصراً مهماً من عناصر المناخ التنظيمي في أي جامعة، ويعد بوجه عام واحداً من الدعائم الرئيسة في المؤسسات التعليمية، حيث يعمل الاتصال على نقل المعلومات بين الإدارات في المؤسسة الواحدة وبين المؤسسات مع بعضها بعضا، ولا يمكن لأي عمل إداري النجاح في إنجاز عمله دون الاعتماد على المعلومات، التي يتم إيصالها عن طريق عملية الاتصال.

أما فيما يتعلق بحلول بعد (السلوك القيادي) في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، فقد يعزى ذلك إلى أنإدار ة الجامعة لا تستخدم الأسلوب الديمقراطي في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس كما يجب، كما أن هناك مشكلة في تفويض الصلاحيات والاهتمام بأعضاء هيئات التدريس، وتحسين ظروف عملهم.وقد يعزى كذلك إلى أن إدارة الجامعة غيرمتفهّمة لخصائصهم الفردية، ولا تلبي احتياجاتهم، ولا تشركهم في اتخاذ القرارات لتحسين الجامعة وتطويرها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (المدهون، 2012) من حيث أن توجهات الإداريين في الجامعات إيجابية نحو محور نمط الاتصالات. وتختلف مع دراسة (الطلاع، 2014) التي أظهرت أن نمط القيادة جاء في المرتبة الاولى وبدرجة مرتفعة.

مناقشة نتائج السؤال الثاني

أولاً : بالنسبة للنوع الاجتماعي

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية الكلي تعزى للنوع الاجتماعي.

وربما يعود السبب إلى أن كلا الجنسين من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات يخضعون للأنظمة واللوائح والتعليمات نفسها، كما أن طبيعة العمل والمهام

والمسؤوليات هي نفسها، ويحصلون على دورات تدريبية في مجال أعمالهم متقاربة إلى حد ما.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الزعارير، 2004) من حيث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في درجة المناخ التنظيمي تعزى للنوع الاجتماعي، ولكنها تختلف معها في بعد اتخاذ القرارات حيث أشارت إلى وجود فروق.

وتتفق هذه النتيجة كذلك مع دراسة (الرفاعي، 2005) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة المناخ التنظيمي تعزى للجنس.

وتتفق مع دراسة (الطلاع، 2014) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة المناخ التنظيمي تعزى للجنس، وتختلف مع دراسة (منصور، 2013) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المناخ التنظيمي تعزى للجنس.

ثانياً : بالنسبة للرتبة الأكاديمية

أشارت النتائج إلى وجود فروق في الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي السائد في الأبعاد (الهيكل التنظيمي، واتخاذ القرارات، والحوافز والمكافآت، والتقدم والتنمية المهنية) في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى للرتبة الأكاديمية، ولصالح من رتبتهم (أستاذ) بمقابل من رتبتهم (مدرس)، وقد يعزى ذلك إلى أن أصحاب هذه الرتبة ونتيجة لما اكتسبوه من خبرة أطول بالإضافة إلى أنهم تسلموا مواقع قيادية (عميد أو نائب عميد أو رئيس قسم...)، فأصبحوا أكثر تفهماً واطلاعاً وتعاملاً مع المناخ التنظيمي أو البيئة التنظيمية في الجامعة فيما يتعلق بالأنظمة والتعليمات والقوانين الإدارية، وقد يكون لهم دور في المساهمة في وضعها وتطويرها.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (الزعارير، 2004) من حيث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة المناخ التنظيمي تعزى للرتبة الأكاديمية. وتختلف كذلك مع دراسة (الرفاعي، 2005) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة المناخ التنظيمي تعزى للرتبة الأكاديمية.

ثالثاً : بالنسبة للتخصص

أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية الكلي والبعدين (الروح المعنوية، و الحوافز والمكافآت) تعزى للتخصص، ولصالح التخصصات العلمية، وقد يعزى ذلك إلى أن ذوي التخصصات العلمية ونظراً لندرتها وحاجة الجامعات إليها، يتلقون حوافز ومكافآت أفضل، حيث تعتمد هذه التخصصات على الابتكار والتجديد.ولديهم شعور بالاستقرار والأمن الوظيفي أكثر وبشكل خاص في الجامعات الخاصة، وقد يعزى ذلك إلى لهم أكثر شعوراً بالفخر والاعتزاز والاحساس بالأهمية، كما هو الحال في كليات الهندسة والطب.وفيما يتعلق بعدم وجود فروق في بقية الأبعاد فيمكن عزو ذلك إلى أن التخصصات العلمية والإنسانية تخضع للوائح والأنظمة والتعليمات نفسها، من حيث الترقيات وأسسها وطبيعة العمل، ونظام الاتصال واتخاذ القرارات.

وتختلف كذلك مع دراسة (الرفاعي، 2005) التي أشارت إلى أن الفروق في درجة المناخ التنظيمي لصالح التخصصات الإنسانية.

رابعاً : بالنسبة لنوع الجامعة

أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في درجة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية الكلي تعزى لنوع الجامعة، ولصالح الجامعات الرسمية، وقد يعزى ذلك إلى العديد من الامتيازات والإيجابيات المتوفرة في الجامعات الحكومية لأعضاء هيئة التدريس، والتي يفتقده أقرانهم في الجامعات الخاصة، فالجامعات الخاصة ربحية ويهمها الأرباح للمساهمين، لذا تكون الرواتب والحوافز والامتيازات أقل، كما أن العمل فيها يكون أكثر لكي تستقطب الطلبة، مما يزيد الأعباء على المدرسين، كما قد يعزى إلىنقص الخبرات و الأنظمة والتعليمات واللوائح الخاصة بالترقيات والحوافز في هذه الجامعات نظراً لحداثة تأسيس غالبيتها مقارنة بالجامعات الرسمية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الزعارير، 2004) التي توصلت إلى أن اتجاهات العاملين الإداريين نحو المناخ التنظيمي كانت إيجابية مع الميل اليسير لصالح الجامعات الرسمية.

3.4 التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، فإنه يمكن التوصية بما يلي:

1- ضرورة أن تقوم إدارات الجامعات بدراسة الأساليب التي من شأنها تحسين أسلوب الإدارة فيها، وذلك عن طريق فتح قنوات اتصال جديدة، وتحسين القنوات الموجودة بينها وبين أعضاء الهيئات التدريسية.
2- إعادة النظر في معايير التقييم والترقية المعمول بها في الجامعات، وفي الإجراءات المتبعة، بحيث تكفل العدالة، وتبتعد عن المزاجية في تطبيق أسس الترقية.
3- أن تقوم الجامعات بالاهتمام بالتدريب السلوكي والتدريب على المهارات القيادية لأعضاء هيئة التدريس على ماهية القيادة والإدارة، مما يساعد في تطوير مهارات الاتصال واتخاذ القرارات والمهارات القيادية، وخاصة لمن لم يتبوأْ مهمات إدارية سابقاً .
4- ضرورة أن تقوم الجامعات بتوفير مناخ تنظيمي إيجابي لأعضاء هيئة التدريس وخاصة في الجامعات الخاصة.
5- إجراء دراسة مماثلة على بقية الأقاليم في المملكة.

المراجع

أ.المراجع باللغة العربية:

بحر ،يوسف؛وابوسويرح،أيمن.(2010).أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة،**مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)**،المجلد(8)،عدد(2)،ص1147-1216.

بطاح، أحمد.(2006). **قضايا معاصرة في الإدارة التربوية**، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.

بو عباس، فوزية عباس.(2010).**درجة التزام رؤساء الأقسام العلمية بأخلاقيات العمل الإداري وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت كما يراها الأعضاء أنفسهم، رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

أبو تايه، بندر كريم، الحيارى، خليل، والقطاونة، منار إبراهيم. (2012).العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الأردنية، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**، المجلد العشرين العدد الأول، ص159- 188.

الثبيتي، مليجان معيض. (2000). الجامعات، نشأتها، مفهومها، وظائفها، دراسة وصفية تحليلية، **المجلة التربوية –الكويت**، جامعة الكويت، مجلس النشر العلمي، ع54.

حجلان، نور سالم.(1997).**اثر المناخ التنظيمي في إبداع الموظفين، دراسة ميدانية على المنظمات الحكومية في جدة**.رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية

أبو حجيلة، بكر علي والحراحشة، محمد عبود.(2013). أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقاتها بالروح المعنوية لدى المعلمين، **مجلة دراسات العلوم التربوية**، الجامعة الأردنية، مجلد40، ملحق 3، ص1407-1428.

الحديدي، ضحى فائق.(2003).**المناخ التنظيمي السائد في في المدارس المهنية في الأردن وعلاقته بتخصص مدير المدرسة ونوع المدرسة والولاء التنظيمي للمعلمين وبناء تصور جديد للمناخ التنظيمي في هذه المدارس**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان.

الحليم،احمد محمد عبد.(2007).تقييم المديرين العاملين في المستشفيات الحكومية في إقليم الشمال في الأردن للمناخ التنظيمي السائد:دراسة ميدانية تحليلية، **دراسات العلوم الإدارية**، مجلد(34)، عدد(1).

حمادات، محمد حسن محمد. (2006).**(القيادة التربوية في القرن الجديد)**، ط1، دار الحامد للنشر.

حمود،خضير كاظم.(2002).**السلوك التنظيمي**،دار صفاء للنشر والتوزيع:عمان

الحنيطي، محمد فالح .(1993). الصراع التنظيمي أسبابه وطرق ادارته في المؤسسات العامة والخاصة في الأردن، عمان **مجلة دراسات العلوم الإنسانية، الجامعة الأردنية**، مجلد(20)، عدد(1) ص30-69.

حوامدة، باسم علي .(2003).**المناخ التنظيمي في مديريات التربية والتعليم وعلاقته بالإبداع الإداري لدى القادة التربويين في الأردن**.أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

الحوامدة،نضال صالح؛ والكساسبة محمد مفضي.(2000).أثر الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، **مؤتة للبحوث والدراسات**،مجلد(15)،عدد(6)،ص141-174.

الخالدي، منال سالم علي.(2010).**المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الخاصة في سلطنة عمان من وجهة أعضاء هيئة التدريس**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

الخناق،سناء عبد الكريم .(2012)لمناخ التنظيمي والعلاقة مع الإدار ة ودورهما في تحقيق الرضا الوظيفي للأكاديميين:دراسة تطبيقية مقارنة في احدى الجامعات الماليزية، **مجلة الباحث**، جامعة ملاريا، ماليزيا.

الدوري، حسين.(2005). **الإدارة الاستراتيجية والتميز الإداري**، الشركة العربية للتنمية الادراية، القاهرة، مصر.

راشد،على.(1988).**الجامعة والتدريس الجامعي**،جدة،دار الشروق.

ربابعة، عمر عبدالرحيم.(2013).درجة تقييم واقع المناخ التنظيمي السائد بجامعة البلقاء التطبيقية /كلية عجلون الجامعية في الأردن من وجهة نظر العاملين الإداريين فيها، **مجلة الدراسات التربوية والنفسية –جامعة السلطان قابوس**، مجلد(7)العدد(3).جامعة البلقاء التطبيقية الاردن، ص422- 432.

رسمي، محمد حسن.(2004).**السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية**، الأسكندرية:دار الوفاء لدنيا النشر والطباعة.

الرفاعي، جاسر .(2007) .أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، مجلد 3، عدد 3، أربد:جامعة اليرموك، ص273-286.

الزعارير، محمد فواز .(2004). **تقييم اتجاهات العاملين نحو المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية العامة والخاصة:دراسة ميدانية مقارنة**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الزعبي، محمد عمر.(2013).أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين حالة دراسية على شركة اورانج للاتصالات في مدينة أربد، **دراسات علوم الإدارية**، مجلد(40)، عدد(2)، ص277-296.

السعود، راتب.(2009) .أنماط السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن، **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، مجلد 5، العدد3، ص42-104.

السكران،ناصر ابراهيم.(2004).**المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي:دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض**،رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،الرياض.

سلامة، بلال حمودة.(1995).**الروح المعنوية للعاملين في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

سليم،احمد سليم.(2009).**السلوك القيادي وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر معلميهم**، رسالة ماجستير غير منشورة .جامعة النجاح،نابلس فلسطين.

شرخ، نادر حامد. (2010). **تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر – غزة، فلسطين.

الشرمان،منيرة محمود؛ وخليفات،عبد الفتاح صالح.(2009).تصورات أعضاء الهيئة التدريسية الإناث في جامعتي مؤتة واليرموك لأبعاد المناخ التنظيمي، **مؤتة للبحوث والدراسات**، مجلد(24)، عدد(3)، ص105-130.

الشقصي،عبدالله بن جمعة.(1999).**نمط المناخ التنظيمي السائد في كليات التربية للمعلمين والمعلمات بسلطنة عُمان وعلاقته ببعض المتغيرات المتصلة بعمدائها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، عُمان.

شواورة، فيصل .(2011) .أثر المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية "بالتطبيق على جامعة عمان العربية" **مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين**، مجلد (20)،عدد(79)، جامعة القاهرة-جمهورية مصر العربية .

صليحة،شامي.(2010).**المناخ التنظيمي وتأثيره على الاداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة جامعة محمد بوقرة بومرداس**،رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بوقرة بومرداس، الجزائر .

الصيرفي، محمد .(2009) .**الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي التحليل على مستوى المنظمات**، الجزء الرابع، المكتب الجامعي الحديث، مصر.

الطلاع، أحمد سليمان.(2014).واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر -غزة، **مجلة جامعة الأزهر - غزة سلسلة العلوم الإنسانية**، المجلد (16) العدد (2) ص313-344.

الطويل، هاني.(2006).**الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق** ط 3، عمان:دار وائل

الجامعية.

الطويل،هــاني .(1999).**الإدارة التعليميـــة مفـــاهيم وآفـــاق**،دار وائــل للنشــر والتوزيع،عمان،الأردن.

ظاهر،سناء .(2010). **المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الفلسطينية في مدينـة نـابلس وأثره فـي دافعيـة المـوظفين فيهـا**، رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة النجاح الوطنية .

عارف،حسين.(2001).**السلوك التنظيمي**،ط1،عمان دار يافا العلمية .

العبـادي، هاشـم فـوزي، الطـائي، يوسـف جحـيم، عبـد الأسـدي، أفنـان (2008) **إدارة التعليم الجامعي مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر**، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

عبوي،زيد منير.(2006).**التنظيم الإداري "مبادئـه وأساسياته"**،ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع،عمان،الأردن.

العتيبـي، ضـرار، الحـواري، نضـال وخريس، ابراهيم.(2007).**العمليـة الإداريـة مبـادئ وأصول وفن**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع:عمان، الأردن.

عثامنـة،نوال عبدالله محمد.(1996).**تقيـيم المنـاخ التنظيمـي فـي جامعـة اليرمـوك مـن وجهــة نظــر أعضــاء هيئــة التــدريس**،رسـالة ماجسـتير غيـر منشـورة،جامعة اليرموك،أربد،الأردن.

عسكر، علي.(2005).**الأسس النفسية والأجتماعية للسلوك في مجال العمل:السلوك التنظيمي المعاصر**، دار الكتاب الحديث، القاهرة.

العكش، عـلاء خليـل.(2007).**نظـام الحـوافز والمكافـآت وأثـره فـي تحسـين الأداء الـوظيفي فـي وزارات السلطة الفلسطنية فـي قطـاع غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعةالأسلامية –غزة، فلسطين.

علي، كريم ناصر؛ وعلي، سوزان غلام رضـا.(2014).المنـاخ التنظيمـي فـي الجامعـة المستنصـرية من وجهـة نظـر الهيئـة التدريسية، **مجلـة كليـة التربيـة الأساسـية**، المجلد20، العدد 84، ص–528 501.

العمـــري، أيمـــن أحمـــد.(2010). المنـــاخ المؤسســـي الجـــامعي فـــي الجامعـــات الأردنية..استمطار أم استغفار؟ **مجلة المجتمع التربوي الأردني**، العدد الرابع، ص 22-23.

العمري، ايمن، الخصاونة، عبد الكريم وابوتينة، عبدالله محمد.(2009).مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس عن المناخ الجامعي الأكاديمي والتطبيقي المهني في الجامعات الأردنية:دراسة مقارنة، **مجلة جامعة دمشق**، المجلد(25)، العدد(3+4)، ص529-495.

العميان، محمود سلمان .(2009) .**السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**.ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

العميان، محمود سلمان.(2010).**السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**،ط 5 عمان: دار وائل للنشر.

عوالة، احمد موسى.(2013).**المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة جيبوتي –دراسة ميدانية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عدن، اليمن.

عودة، هديل محمد.(2010)**الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

عوض،عاطف.(2012).المناخ التنظيمي وأثره في تطوير الأداء الوظيفي في الجامعات،**مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**، مجلد (28)، عدد(2)، ص413-456.

الفرا، ماجد محمد والشنطي، محمود عبد الرحمن.(2008)أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، **مجلة الجامعة الإسلامية**، المجلد(16) ، العدد الأول، ص 713 - 755.

الفهيدي،عبد الله عبده.(2009).**أنماط السلوك القيادي السائدة لدى مديري إدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز في الجمهورية اليمنية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العاملين معهم**،رسالة ماجستير غير

منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا،عمان،الأردن.

فيله، فاروق عبده، عبد المجيد، السيد أحمد .(2005).**السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.

القرني، نوره عوض.(2010).**دور الإدارة الجامعية في تنمية كفايات أعضاء هيئة التدريس ومعوقاتها في الجامعات السعودية**، جامعة اليرموك، أربد، الأردن.

قرواني، خالد.(2012).مدى تأثير المناخ التنظيمي في منطقة سلفيت التعليمية على ألاداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم، **مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث والدراسات**، مجلد(2)عدد (26)، ص11-55.

القريوتي، محمد قاسم.(2003).**السلوك التنظيمي، دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة**، ط4، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

القريوتي، محمد قاسم.(2009). **السلوك التنظيمي، دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في** منظمات الأعمال،ط5،دار وائل للنشر والتوزيع:عمان،الأردن.

القريوتي،محمد قاسم.(1993). **السلوك التنظيمي، دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات** الإدارية،ط2،دار الشروق للنشر والتوزيع: عمان،الأردن.

قصيرة، انور فهيم والشربيني ، الحسيني طه (1988).سبل تطوير اداء الجامعة التكنولوجية في دعم التنمية الصناعية في العراق ، **مجلة اتحاد الجامعات العربية** ، العدد 22، ص21.

القطاونة،منار إبراهيم.(2000).**المناخ التنظيمي وأثره في السلوك الابداعي دراسة ميدانية للمشرفين الإداريين في الوزارات الأردنية**،رسالة ماجستير غير منشورة،الجامعة الأردنية،عمان،الأردن.

قموه، سحر عيسى.(2008). **الثقة التنظيمية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية والأداء الوظيفي لدى معلميهم**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.وزارة التعليم

العالي، قانون الجامعات الأردنية، قانون رقم (20) لسنة(2009).

الكبيسي، عبد الواحد حميد.(د.ت)**دور المناخ التنظيمي في الجامعة على التأثير الإيجابي في المجتمع**،جامعة الأنبار، العراق،الأكاديمية العربية في الدنمارك.

الكفاوين، منال طه.(2005).**العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي ودرجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرار في الجامعات الرسمية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

الكيلاني، لبنى تيسير؛ والمقابلة، عاطف يوسف .(2014) .دور مديري المدارس الخاصة في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم في محافظة العاصمة، **مجلة دراسات العلوم التربوية**، المجلد (41) العدد(1) ص46-58 .

اللوزي، موسى.(1999).**التطوير التنظيمي:أساسيات مفاهيم حديثة**، دار وائل للنشر:عمان.

محارمه، ثامر محمد. (1996) .المناخ التنظيمي في الفكر الإداري، **مجلة الإداري**، المجلد (18)عدد(65)، ص 119-155.

المحاسنة، محمد عبد الحليم.(2001).أثر العوامل الشخصية في المناخ التنظيمي – دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الأجتماعي،**مؤتة للبحوث والدراسات**، مجلد(16)،عدد(6)،ص197-217.

المدهون، إياد إبراهيم خليل، (2012) **العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر – غزة.

المدهون، موسى ؛والجزراوي، ابراهيم.(1995).**تحليل السلوك التنظيمي**، ط1، المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان، الاردن.

مصلح، رلى أحمد علي.(2004). **دور مدير المدرسة الأساسية في تطوير المناخ التنظيمي المدرسي كما يراه المديرون والمعلمون في محافظة الخليل**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.

المعشر، زياد يوسف.(2001).المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية دراسة مقارنة

بين الجامعات الرسمية والخاصة لبعض أبعاد المناخ التنظيمي السائد من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، **مجلة دمشق**، المجلد (17) العدد الأول، 2001 ص299-337.

المغربي،عبد الحميدعبد الفتاح.(2009).**الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية**،المكتبة العصرية، مصر .

المغربي،كامل محمد.(1995).**مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم**،ط2،دار الفكر للنشر والتوزيع عمان.

منصور، صفاء حسن محمد.(2013).**المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر الإداريين "دراسة ميدانية"**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الناهي، هالة غالب.(2013).معوقات عمل الإبداع وعلاقته بالمناخ التنظيمي، دراسة تطبيقية في المكتبة المركزية، **مجلة آداب البصرة**، عدد(64)، ص315-344.

نشوان،يعقوب حسين؛ونشوان،جميل عمر.(2004).**السلوك التنظيمي في الإدارة والأشراف التربوي**،ط2،دار الفرقان،عمان،الأردن.

الهاشمي، لوكيا؛ مراد،بومنقار. (2013)، **المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي**، دار الايام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

وزارة التعليم العالي (**تشريعات وزارة التعليم العالي في الأردن**) .(2009). قانون رقم(20)،عمان.

ب.المراجع الأجنبية

Adenike, Adeniji Anthonia ,(2011).,**Organizational Climate and Job Satisfaction Among Academic Staff in some Selected Private Universities in Southwest Nigeria Covenant University**, Ota. Unpublished Doctoral dissertation,

Arabaci,Bakir.2011.Organizational Climate of Firat University**, International Online Journal of Educational Sciences** , Vol (3)NO (1) pp 161-180.

Gül, Hüseyin.(2008).Organizational Climate and Academic Staff's Perception on Climate Factors , Kocaeli University, Kocaeli, Turkey, **Humanity & Social Sciences Journal** , Vol (3)No (1): 37-48

John , Schulz,2013 ,The Impact of Role Conflict, Role Ambiguity and Organizational Climate on the Job Satisfaction of Academic Staff in Research-Intensive Universities in the Uk Higher. **Education Research and Development**, Vol(32) No(3) p464-478.

Kondalkar,V,G.(2007).**Organizational Behavior**, New Age International (P)Limited ,Publishers,Daryagan, New Delhi.

Ladyong,L,Bernard,(2014).Organizational Climate and Teachers Work Motivation: A case Study Of Selected in Prachinburi, Thailand, **Scholarly Journal Of Education** Vol.3(5),pp.52-57.

Novac,Carmen&Iulia,Crina; (2014) The Impact of Leadership Style on the Organizational Climate in a Public Entity ,**Management Dynamics in the Economy** ,Vol (2) No.(1),pp 155-179; www. Management dynamic.

Oti,Adepeju Olaide,(2012) **Organizational Climate Predictors of Female Academics Career Growth and Leadership Position**, LAP.LAMBERT, University of Ibadan, Faculty of Education

Sally,Tam,Shuk Han, (2011).**Organizational Climate in Higher Education A Case Study in Macau,**A dissertation submitted to Newcastle Business School for the degree of Doctor of Business Administration (DBA).

Speck, M.& Knipe, C.(2005).Why can't we get it right? esigning high-quality professional development for standards-based schools**. Eric Document Reproduction service** on Ed 495574**.**(2nd ed.).Thousand Oaks: Corwin Press.

Tatyana,Batazhan.(2015).**Faculty perceptions of organizational climate for innovation at community colleges,** Electronic Theses and Dissections, Ph.D, VOl (1), Oregon State University ,OUS .

الملحق (أ)
أداة الدراسة بالصورة الأولية

بسم الله الرحمن الرحيم

الموضوع تحكيم استبانة

جامعة مؤتة

قسم الأصول والإدارة التربوية

حضرة الأستاذ الدكتور / الدكتور.......................................المحترم

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان "المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في جامعة مؤتة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة المناخ التنظيمي من خلال مراجعة الدراسات السابقة والأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع، والمكونة من (61) فقرة، علماً بأن الإجابة عن فقرات استبانة ستكون وفق مقياس ليكرت الخماسي.

ونظرا لما تتمتعون به من خبرة واسعةوا طلاع كبير، فإن الباحثة تأمل منكم قراءة فقرات الاستبيان ووضع إشارة (/)في الحقل الذي ترونه مناسباً ، وابداء رأيكم حول فقراتها من حيث:

- مدى انتماء الفقرة لمجال الدراسة.
- مدى صلاحية الفقرة.
- أية اقتراحات ترونها مناسبة من تعديل، حذف، استبدال لأية فقرة من فقرات الاستبانة

شاكرةً لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة

عائده العبادي

القسم الأول: المعلومات والبيانات العامة:

1.النوع الاجتماعي:

أ. ذكر ☐ ب.أنثى ☐

.2الرتبة الأكاديمية:

أ. أستاذ ☐

ب. أستاذ مشارك ☐

ج. أستاذ مساعد ☐

د. مدرس ☐

3.التخصص:

أ.علمي ☐ ب. إنساني ☐

4.نوع الجامعة:

أ . رسمية ☐ ب . خاصة ☐

القسم الثاني:أبعاد المقياس

استبانة أبعاد المناخ التنظيمي وتتكون من(61) فقرة، يرجى وضع اشارة (/)أمام كل فقرة.

الرقم	الفقرة	الانتماء للبعد		وضوح الصياغة		التعديل المقترح
		تنتمي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة	
البعد الأول: الهيكل التنظيمي						
1	يتوافق الهيكل التنظيمي مع الأهداف العامة للإدارة.					
2	يسهل الهيكل التنظيمي في الإدارة عملية تنفيذ استراتيجيات الإدارة.					
3	يسهل الهيكل التنظيمي للجامعة عمليات تنسيق الجهود بين الأقسام.					
4	وضوح السلطات في الهيكل التنظيمي للجامعة يؤثر سلبا في سلوك وأداء العاملين فيها.					
5	يوجد في الجامعة وصف وظيفي يحدد فيه بوضوح المسؤوليات والواجبات.					
6	خطوط السلطة للرؤساء والمرؤوسين واضحة في الجامعة.					
7	الهيكل التنظيمي بالجامعة يساعد على سرعة أنجاز وجودة العمل.					
8	تقوم إدارة الجامعة بوضع تعليمات كافية لأعضاء هيئة التدريس لما يجب عمله وكيفية أدائه.					
البعد الثاني:السلوك القيادي						
9	تهتم إدارة الجامعة بتحسين ظروف العمل.					
10	تهتم إدارة الجامعة بتنمية أعضاء هيئة التدريس.					
11	تهتم إدارة الجامعة بأعلام أعضاء هيئة التدريس بالمستجدات التي تتم بالجامعة.					
12	تفوض إدارة الجامعة بعض الصلاحيات للأعضاء هيئة التدريس.					
13	تشجع إدارة الجامعة المبادرة الفكرية لدى أعضاء هيئة التدريس.					
14	تثق إدارة الجامعة في قدرات الهيئة التدريسية على تحقيق أهداف الجامعة المنشودة.					
15	تتبع الجامعة النمط الديمقراطي الأمر الذي يساعدها في تحقيق أهدافها ويشعر العاملين بأهميتهم.					
16	تقوم سياسة الأشراف على أساس رسم خطوط عريضة للمرؤوسين.					
البعد الثالث: العلاقات والاتصالات						

17	الاتصال الأفقي أكثر فعالية في نقل المعلومات من العامودي.					
18	تتسم عمليات الاتصال بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس بالود والتفاهم.					
19	تعتبر المعلومات التي توفرها إدارة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس كافية لأداء أعمالهم.					
20	انسياب تبادل المعلومات في الكلية يتم في مختلف الاتجاهات التنظيمية(أفقيا وعموديا).					
21	يمكن تطوير العلاقات مع ذوي الاختصاص العاملين في مؤسسات أخرى.					
22	تتصف نظم الاتصالات المستخدمة بالدقة والوضوح.					
23	يتبادل أعضاء هيئة التدريس الزيارات فيما بينهم.					
24	تسود روح الجماعة داخل التنظيم.					
25	يسمح نظام الاتصال القائم في الجامعة بالتواصل الفاعل بين الموظفين باختلاف مستوياتهم الوظيفية.					
البعد الرابع: اتخاذ القرارات						
26	يتم اتخاذ القرارات من خلال مشاركة جماعية يساهم فيها أعضاء هيئة التدريس.					
27	تحرص إدارة الجامعة على أن تكون القرارات التي تتخذها ذات فاعلية عالية.					
28	تقوم إدارة الجامعة بمنح أعضاء هيئة التدريس صلاحيات لاتخاذ قرارات بشأن العمل.					
29	يتم تقييم البدائل المختلفة والمتاحة قبل اتخاذ القرارات.					
30	يتم اتخاذ القرارات من قبل المسؤولين بإدارة الجامعة في الوقت المناسب.					
31	يتم الاستفادة من خبرات أعضاء هيئة التدريس قبل اتخاذ القرارات.					
32	المشاركة في صنع القرارات التي تهم وتشعر بمناخ عمل جيد.					
33	لا يؤخذ بالاقتراحات بشكل جدي بسبب وجود تعليمات إدارية معقدة.					
34	ترتكز عملية صنع القرار على النظرة للمستقبل.					
35	يتبع صانع القرار في الجامعة منهجاً علمياً منظماً في اتخاذ القرار.					
البعد الخامس: بعد المعنويات						
36	دوام الموظفين جيد ولا يتغيبون إلا لسبب مهم.					

37	يشعر أعضاء هيئة التدريس بالفخر والاعتزاز بعملهم.					
38	يشعر أعضاء هيئة التدريس بأهميتهم بالجامعة.					
39	يتمتع أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعة بالثقة والاطمئنان.					
40	يسود الود والتفاهم لقاءات أعضاء هيئة التدريس الرسمية وغير الرسمية.					
41	يسود بين العاملين جو من الصداقة.					
42	العمل في هذه الجامعة أفضل من أي عمل أخر.					
43	العم في هذه الجامعة يـُشعر بالفخر والاعتزاز.					
44	العمل في هذه الجامعة يوفر الاحترام والتقدير الآخرين.					
البعد السادس: الحوافز والمكافآت						
45	يكافأ أعضاء هيئة التدريس على أعمالهم ومبادراتهم الجيدة.					
46	يشجع أعضاء هيئة التدريس على الابتكار والتجديد.					
47	هناك شعور بالاستقرار والأمن الوظيفي داخل الجامعة.					
48	نظام الحوافز في الكلية مبني على أسس موضوعية عادلة لا يقبل التحيز والاجتهاد الشخصي.					
49	هناك فرص للتقدم الوظيفي بسبب وجود نظام عادل للترقية.					
50	يعترف الرؤساء ويقدرون ما أقوم به من عمل.					
51	الترقية في العمل تقوم على أسس عادلة وللكفاءة والجدارة دور كبير في ذلك.					
52	تعتمد الإدارة نظاماً موضوعياً للمكافآت و الحوافز يتميزان بالفعالية.					
البعد السابع: التقدم والنمو المهني						
53	يوفر العمل في هذه الجامعة فرصة لتطوير عضو هيئة التدريس.					
54	تشجع الجامعة على حضور دورات تدريبية لإكسابهم مهارات جديدة.					
55	تتلاءم طريقة التدريب المتبعة في الجامعة مع حاجات الجامعة وأعضاء هيئة التدريس.					
56	يلاحظ أن القيادات في الكلية مؤهلة علمياً ومهنياً للمناصب التي يشغلونها.					
57	يتم التخطيط والتنظيم الجيد للبرامج التدريبية التي تعقد في الكلية.					
58	يتم تقييم أداء المتدربين بعد الانتهاء من الدورات التدريبية.					
59	يواكب التدريب التطورات الحديثة التي تشهدها الإدارة.					

60	تحرص الجامعة على جذب المزيد من الكوادر البشرية المؤ هلة.					
61	أرى إن الجامعة تحدد الاحتياجات التدريبية الفعلية قبل الأعداد لحضور الدورات المختلفة.					

الملحق (ب)

أسماء السادة المحكمين

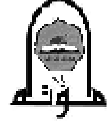
أسماء السادة المحكمين

ت	اسم المحكم	التخصص	الجامعة
1	أ.د هاني الطويل	إدارة تربوية	الجامعة الأردنية
2	أ.د أنمار الكيلاني	إدارة تربوية	الجامعة الأردنية
3	أ.د راتب السعود	إدارة تربوية	الجامعة الأردنية
4	أ.د محمد حسن عمايرة	إدارة تربوية	جامعة عمان العربية
5	أ.د عاطف مقابلة	إدارة تربوية	جامعة عمان العربية
6	أ.د عبد الجبار البياتي	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
7	أ.د كمال دواني	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
8	د.محمد المصري	قياس وتقويم	جامعة عمان العربية
9	د.حمزة العساف	تكنولوجيا تعليم	جامعة الشرق الأوسط
10	د صبري الطراونة	قياس وتقويم	جامعة مؤتة
11	د.ديمة محمد وصوص	إدارة تربوية	جامعة الحسين بن طلال
12	د.محمد الصرايرة	مناهج لغة عربية	الجامعة الألمانية الأردنية
13	د.سليمان الحجايا	إدارة تربوية	جامعة الطفيلة التقنية
14	د.ضياء الدين السريحين	إدارة الأعمال	جامعة الزيتونة الخاصة

الملحق (ج)

أداة الدراسة بالصورة النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة مؤتة

كلية العلوم التربوية

قسم الأصول والإدارة التربوية

الأستاذ الدكتور /الدكتور الفاضل:عضو هيئة التدريس المحترم

بعد التحية والتقدير،،

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان " **المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية**" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من كلية العلوم التربوية في جامعة مؤتة.

يرجى منكم التكرم بالإجابة عن الفقرات الواردة في هذه الاستبانة، وذلك بوضع إشارة (/) أمام كل فقرة من فقرات الاستبانة، وتحت البديل الذي يمثل وجهة نظرك، علماً بأن المعلومات والبيانات التي سيتم الحصول عليها سوف تعامل بسرية تامة، ولغايات البحث العلمي فقط.

شاكرةً لكم حسن تعاونكم

الباحثة

عائده مناور العبادي

القسم الأول: المعلومات والبيانات العامة:

1. النوع الاجتماعي:

أ. ذكر ☐ ب.أنثى ☐

2. الرتبة الأكاديمية:

أ. أستاذ ☐ ب.أستاذ مشارك ☐ جـ.أستاذ مساعد ☐

د.مدرس ☐

3. التخصص:

أ. علمي ☐ ب.إنساني ☐

4.نوع الجامعة:

أ.رسمية ☐ ب خاصة ☐

القسم الثاني: أبعاد المقياس (المُناخ التنظيمي)

الرقم	الفقرات	تتوفر بدرجة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	متدنية	متدنية جداً
البعد الأول: الهيكل التنظيمي						
1	يتوافق الهيكل التنظيمي مع الأهداف العامة للإدارة.					
2	يسهل الهيكل التنظيمي في الإدارة عملية تنفيذ استراتيجيات الإدارة.					
3	يسهل الهيكل التنظيمي للجامعة عمليات تنسيق الجهود بين الأقسام.					
4	وضوح السلطات في الهيكل التنظيمي للجامعة يؤثر إيجاباً في أداء العاملين فيها.					
5	يوجد في الجامعة وصف وظيفي يحدد فيه بوضوح المسؤوليات لكل موظف.					
6	خطوط السلطة للرؤساء والمرؤوسين واضحة في الجامعة.					
7	يساعد الهيكل التنظيمي بالجامعة على سرعة أنجاز العمل.					
8	تقوم إدارة الجامعة بوضع تعليمات كافية لأعضاء هيئة التدريس لما يجب عمله.					
البعد الثاني السلوك القيادي						
9	تهتم إدارة الجامعة بتحسين ظروف العمل.					
10	تهتم إدارة الجامعة بتنمية أعضاء هيئة التدريس.					
11	تُعلم إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس بالمستجدات التي تتم بالجامعة.					
12	تفوض إدارة الجامعة بعض الصلاحيات لأعضاء هيئة التدريس.					
13	تشجع إدارة الجامعة المبادرات الفكرية لدى أعضاء هيئة التدريس.					
14	تثق إدارة الجامعة في مقدرات الهيئة التدريسية على تحقيق أهداف الجامعة المنشودة.					
15	تتبع إدارة الجامعة النمط الديمقراطي الأمر الذي يساعدها في					

الرقم	الفقرات	تتوفر بدرجة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	متدنية	متدنية جداً
	تحقيق أهدافها.					
16	تقوم سياسة الإشراف على أساس رسم خطوط عريضة للمرؤوسين.					
البعد الثالث: العلاقات والاتصالات						
17	الاتصال الأفقي أكثر فعالية في نقل المعلومات من العامودي.					
18	تتسم عمليات الاتصال بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس بالود والتفاهم.					
19	تعد المعلومات التي توفرها إدارة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس كافية لأداء أعمالهم.					
20	انسياب تبادل المعلومات في الكلية يتم في مختلف الاتجاهات التنظيمية(أفقيا وعموديا).					
21	يمكن تطوير العلاقات مع ذوي الاختصاص العاملين في مؤسسات أخرى.					
22	تتصف نظم الاتصالات المستخدمة بالدقة والوضوح.					
23	يتبادل أعضاء هيئة التدريس الزيارات فيما بينهم.					
24	تسود روح الجماعة داخل التنظيم.					
25	يسمح نظام الاتصال القائم في الجامعة بالتواصل الفاعل بين الموظفين باختلاف مستوياتهم الوظيفية.					
البعد الرابع: اتخاذ القرارات						
26	يتم اتخاذ القرارات من خلال مشاركة جماعية يساهم فيها أعضاء هيئة التدريس.					
27	تحرص إدارة الجامعة على أن تكون القرارات التي تتخذها ذات فاعلية.					
28	تقوم إدارة الجامعة بمنح أعضاء هيئة التدريس صلاحيات لاتخاذ قرارات بشأن العمل.					
29	يتم تقييم البدائل المختلفة والمتاحة قبل اتخاذ القرارات.					

الرقم	الفقرات	عالية جداً	عالية	متوسطة	متدنية	متدنية جداً
		تتوفر بدرجة				
30	يتم اتخاذ القرارات من قبل المسؤولين بإدارة الجامعة في الوقت المناسب.					
31	يتم الاستفادة من خبرات أعضاء هيئة التدريس قبل اتخاذ القرارات.					
32	لمشاركة في صنع القرارات تشعر بمناخ عمل جيد.					
33	ترتكز عملية صنع القرار على النظرة للمستقبل.					
34	تبع صانع القرار في الجامعة منهجاً علمياً منظماً في اتخاذ القرار.					
البعد الخامس:الروح المعنوية						
35	دوام الموظفين جيد ولا يتغيبون إلا لسبب هام.					
36	يشعر أعضاء هيئة التدريس بالفخر والاعتزاز بعملهم.					
37	يشعر أعضاء هيئة التدريس بأهميتهم بالجامعة.					
38	يتمتع أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعة بالثقة والاطمئنانية.					
39	يسود الود والتفاهم لقاءات أعضاء هيئة التدريس الرسمية وغير الرسمية.					
40	يسود بين العاملين جو من الزمالة.					
41	العمل في هذه الجامعة أفضل من أي عمل أخر.					
42	العمل في هذه الجامعة يوفر احترام وتقدير الآخرين.					
البعد السادس:الحوافز والمكافآت						
43	يكافأ أعضاء هيئة التدريس على أعمالهم ومبادراتهم الجيدة.					
44	يشجع أعضاء هيئة التدريس على الابتكار والتجديد.					
45	هناك شعور بالاستقرار والأمن الوظيفي داخل الجامعة.					
46	نظام الحوافز في الجامعة مبني على أسس موضوعية عادلة لا يقبل التحيز والاجتهاد الشخصي					
47	هناك فرص للتقدم الوظيفي بسبب وجود نظام عادل للترقية.					
48	يعترف الرؤساء ويقدرون ما يقوم به أعضاء هيئة التدريس.					

الرقم	الفقرات	تتوفر بدرجة				
		عالية بداً	عالية	متوسطة	متدنية	متدنية بداً
49	تقوم الترقية في العمل على أسس عادلة وللكفاءة والجدارة دور كبير في ذلك.					
50	تعتمد الإدارة نظاماً موضوعياً للمكافآت والحوافز.					
البعد السابع التقدم والتنمية المهنية						
51	يوفر العمل في هذه الجامعة فرصة لتطوير عضو هيئة التدريس.					
52	تشجع الجامعة على حضور دورات تدريبية لإكسابهم مهارات جديدة.					
53	تتلاءم طريقة التدريب المتبعة في الجامعة مع حاجات الجامعة وأعضاء هيئة التدريس.					
54	يلاحظ أن القيادات في الكلية مؤهلة (علمياً ومهنياً) للمناصب التي يشغلونها.					
55	يتم التخطيط والتنظيم الجيد للبرامج التدريبية التي تعقد في الكلية.					
56	يتم تقييم أداء المتدربين بعد الانتهاء من الدورات التدريبية.					
57	يواكب التدريب التطورات الحديثة التي تشهدها الإدارة.					
58	تحرص الجامعة على جذب المزيد من الكوادر البشرية المؤهلة.					
59	تحدد الجامعة الاحتياجات التدريبية الفعلية قبل الإعداد لحضور الدورات المختلفة.					

الملحق (د)

كتب تسهيل المهمة

كتب تسهيل المهمة

جامعة مؤتة
مكتب الرئيس

MU'TAH UNIVERSITY
President Office

الجامعة الأردنية
مكتب الرئاسة
١٤ حزيران ٢٠١٥
رقم الوارد 11667
رقم الملف

الرقم: ١٠٨/ ٢٦٩٩
التاريخ: ٢٥/رجب/١٤٣٦هـ
الموافق: ١٤/٥/٢٠١٥م

Ref.:
Date:

الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة الأردنية المحترم

تحية طيبة، وبعد:

أرجو التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم؛ لتسهيل مهمة الطالبة عائدة مناور العبادي، والتي تدرس في جامعة مؤتة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية، في تطبيق المقياس الخاص بدراستها الموسومة بـ: "**المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية**"، على المعنيين لديكم؛ لغايات الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإعداد هذه الدراسة، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير.

شاكرين لكم اهتمامكم وحرصكم على التعاون مع جامعة مؤتة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

رئيس الجامعة

أ.د. رضا شبلي الخوالدة

أ.د. عميد كلية ...
أ.د. مدير مركز ... (الأكاديمية)

لتسهيل مهمة الطالبة في تطبيق المقياس الخاص بدراستها

١٤/٦/٢٠١٥

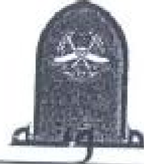
نسخة/ عميد كلية الدراسات العليا

مؤتة – الكرك – الأردن – هاتف: ٢٣٧٢٣٨٠-٣-٩٦٢+ ص.ب: (٧) الرمز البريدي: (٦١٧١٠) فاكس: ٢٣٧٥٥٤٠-٣-٩٦٢+
Mu'tah-Karak-Jordan-Tel: +962-3-2372380 P.O.Box: (7) Zip Code: (61710) Fax: +962-3-2375540
www.mutah.edu.jo E-mail: mutah@mutah.edu.jo

٠٧٧٥١٤٩٩٤٨

MU'TAH UNIVERSITY

President Office



جامعة مؤتة

مكتب الرئيس

Ref. :

Date :

الرقم : ١٠٨/ ٤٦٩٨

التاريخ ٢٥/رجب/١٤٣٦هـ

الموافق : ١٤/٥/٢٠١٥م

الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة الألمانية الأردنية المحترم

تحية طيبة، وبعد:

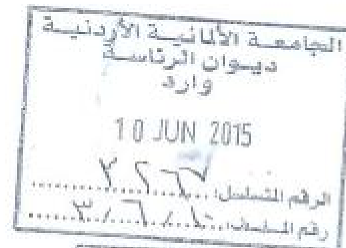
أرجو التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم؛ لتسهيل مهمة الطالبة عائدة مناور العبادي، والتي تدرس في جامعة مؤتة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية، في تطبيق المقياس الخاص بدراستها الموسومة بـ: **"المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية"**، على المعنيين لديكم؛ لغايات الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإعداد هذه الدراسة، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير.

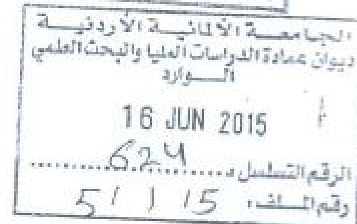
شاكرين لكم اهتمامكم وحرصكم على التعاون مع جامعة مؤتة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

رئيس الجامعة

أ.د. رضا شبلي الخوالدة





نسخة/ عميد كلية الدراسات العليا

مؤتة – الكرك – الأردن – هاتف: ٢٣٧٢٣٨٠-٣-٩٦٢+ ص.ب: (٧) الرمز البريدي: (٦١٧١٠) فاكس: ٢٣٧٥٥٤٠-٣-٩٦٢+

Mu'tah-Karak-Jordan-Tel: +962-3-2372380 P.O.Box: (7) Zip Code: (61710) Fax: +962-3-2375540

www.mutah.edu.jo E-mail: mutah@mutah.edu.jo

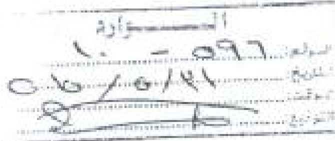
MU'TAH UNIVERSITY
President Office



جامعة مؤتة
مكتب الرئيس

Ref. :
Date :

الرقم : ١٠٨/ ٢٧٠٢
التاريخ : ٢٥/رجب/١٤٣٦هـ
الموافق : ١٤/٥/٢٠١٥م



الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الإسراء الخاصة المحترم

تحية طيبة، وبعد:

أرجو التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم؛ لتسهيل مهمة الطالبة عائدة مناور العبادي، والتي تدرس في جامعة مؤتة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية، في تطبيق المقياس الخاص بدراستها الموسومة بـ: **"المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لإقليم الوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية"**، على المعنيين لديكم؛ لغايات الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإعداد هذه الدراسة، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير.

شاكرين لكم اهتمامكم وحرصكم على التعاون مع جامعة مؤتة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

رئيس الجامعة

أ.د. رضا شبلي الخوالدة

نسخة/ عميد كلية الدراسات العليا

مؤتة – الكرك – الأردن – هاتف: ٠٩٦٢-٣-٢٣٧٢٣٨٠+ ص.ب: (٧) الرمز البريدي: (٦١٧١٠) فاكس: ٠٩٦٢-٣-٢٣٧٥٥٤٠+
Mu'tah-Karak-Jordan-Tel: +962-3-2372380 P.O.Box: (7) Zip Code: (61710) Fax: +962-3-2375540
www.mutah.edu.jo E-mail: mutah@mutah.edu.jo

المعلومات الشخصية

الاسم: عائدة مناور العبادي

التخصص: ماجستير الإدارة التربوية

الكلية: العلوم التربوية

السنة: 2015